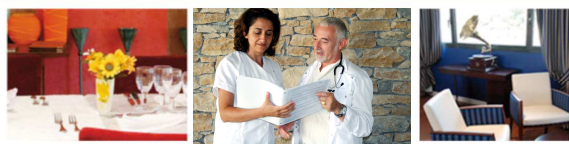


# Le Noble Age

ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ ET RÉSIDENCES MÉDICALISÉES



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 3 juillet 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

*Ce document est disponible sans frais au siège social de la Société, ainsi qu'en version électronique sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et sur celui de la Société ([www.lenobleage.fr](http://www.lenobleage.fr)).*



## Table des Matières

<b>1</b>	<b>PERSONNES RESPONSABLES</b> .....	<b>5</b>
1.1	Responsable du document de référence.....	5
1.2	Attestation de la personne responsable .....	5
<b>2</b>	<b>CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES</b> .....	<b>6</b>
2.1	Commissaires aux comptes titulaires .....	6
2.2	Commissaires aux comptes suppléants.....	6
	<b>GLOSSAIRE</b> .....	<b>7</b>
	<b>MOT DU PRESIDENT</b> .....	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES</b> .....	<b>9</b>
3.1	Chiffre d'affaires consolidé .....	9
3.2	Résultats et bilans consolidés.....	10
3.3	Données boursières .....	13
<b>4</b>	<b>FACTEURS DE RISQUES</b> .....	<b>15</b>
4.1	Risques liés à l'activité .....	15
4.1.1	<b>Risques politiques et réglementaires</b> .....	<b>15</b>
4.1.2	<b>Risques sanitaires</b> .....	<b>16</b>
4.1.3	<b>Risques tarifaires</b> .....	<b>19</b>
4.1.4	<b>Risques commerciaux, d'image et de litiges</b> .....	<b>20</b>
4.1.5	<b>Risques fournisseurs</b> .....	<b>21</b>
4.1.6	<b>Risques clients</b> .....	<b>22</b>
4.1.7	<b>Risque social</b> .....	<b>22</b>
4.1.8	<b>Risques concurrentiels et liés au développement</b> .....	<b>23</b>
4.1.9	<b>Risques industriels et environnementaux</b> .....	<b>25</b>
4.1.10	<b>Risques immobiliers</b> .....	<b>26</b>
4.1.11	<b>Risques liés à la sous-traitance</b> .....	<b>27</b>
4.1.12	<b>Autres risques</b> .....	<b>28</b>
4.2	Risques juridiques et fiscaux – voir note 19 du chapitre 17.1.6.....	28
4.2.1	<b>Faits exceptionnels et litiges</b> .....	<b>28</b>
4.2.2	<b>Risques prud'homaux</b> .....	<b>28</b>
4.2.3	<b>Risques fiscaux</b> .....	<b>29</b>
4.2.4	<b>Assurances</b> .....	<b>29</b>
4.3	Risques financiers.....	33
4.3.1	<b>Risque de change</b> .....	<b>33</b>
4.3.2	<b>Risque de taux</b> .....	<b>33</b>
4.3.3	<b>Risque sur actions</b> .....	<b>34</b>
4.3.4	<b>Risque de liquidité – notes 20 et 22 des annexes aux comptes, détaillé au chapitre 17.1.6</b> .....	<b>35</b>
4.3.5	<b>Risque de solvabilité et rating</b> .....	<b>35</b>
4.3.6	<b>Risque de développement</b> .....	<b>35</b>
4.3.7	<b>Risque relatif aux engagements hors bilan</b> .....	<b>36</b>
<b>5</b>	<b>INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE</b> .....	<b>37</b>
5.1	Informations générales .....	37
5.1.1	<b>Raison sociale et nom commercial de la Société</b> .....	<b>37</b>
5.1.2	<b>Lieu et numéro d'enregistrement de la Société</b> .....	<b>37</b>
5.1.3	<b>Date de constitution et durée</b> .....	<b>37</b>
5.1.4	<b>Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités</b> .....	<b>37</b>
5.2	Présentation du Groupe Noble Age.....	37
5.2.1	<b>Historique et Evolution du Groupe</b> .....	<b>37</b>
5.2.2	<b>Les 3 segments de marchés</b> .....	<b>41</b>
5.2.3	<b>Répartition de l'activité Exploitation du Groupe</b> .....	<b>42</b>
<b>6</b>	<b>APERCU DES ACTIVITES</b> .....	<b>43</b>
6.1	Caractéristiques de marché.....	43
6.1.1	<b>Les principaux facteurs de marché</b> .....	<b>43</b>
6.1.2	<b>La prise en charge de la dépendance permanente</b> .....	<b>47</b>
6.1.3	<b>La prise en charge de la dépendance temporaire</b> .....	<b>50</b>
6.1.4	<b>La prise en charge des troubles démentiels de type Alzheimer</b> .....	<b>54</b>
6.2	Situation concurrentielle.....	55
6.3	Position du Groupe Noble Age .....	56
6.3.1	<b>Les axes stratégiques du Groupe</b> .....	<b>56</b>
6.3.2	<b>Les activités du Groupe Noble Age</b> .....	<b>57</b>
6.3.3	<b>L'organisation du Groupe Noble Age</b> .....	<b>66</b>
6.4	Politique Immobilière .....	77
6.4.1	<b>Principes de gestion</b> .....	<b>77</b>
6.4.2	<b>Descriptif des opérations immobilières</b> .....	<b>78</b>
6.5	Politique d'investissements .....	79
6.5.1	<b>Principaux investissements réalisés</b> .....	<b>79</b>



6.5.2	<b>Acquisitions et cessions d'actifs immobiliers réalisés sur les deux derniers exercices:</b>	<b>81</b>
6.5.3	<b>Principaux investissements en cours et à venir :</b>	<b>81</b>
6.6	Questions environnementales	82
6.7	Événements exceptionnels	82
6.8	Perspectives	82
<b>7</b>	<b>ORGANIGRAMME DU GROUPE</b>	<b>83</b>
<b>8</b>	<b>EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE</b>	<b>89</b>
8.1	Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour les exercices clos les 31/12/2012 et 31/12/2011 en normes IFRS	89
8.2	Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour les exercices clos les 31/12/2011 et 31/12/2010 en normes IFRS	93
8.3	Facteurs de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte les opérations de l'émetteur	93
<b>9</b>	<b>TRESORERIE ET CAPITAUX</b>	<b>94</b>
9.1	Chiffres comparés entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2011	94
9.2	Conditions d'emprunt et structure de financement	97
9.3	Sources de financement pour les investissements futurs	97
<b>10</b>	<b>RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES</b>	<b>98</b>
<b>11</b>	<b>TENDANCES</b>	<b>98</b>
11.1	Tendances constatées sur l'exercice 2013	98
11.2	Tendance anticipée sur l'exercice en cours	98
<b>12</b>	<b>PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE</b>	<b>101</b>
<b>13</b>	<b>GOVERNANCE D'ENTREPRISE</b>	<b>102</b>
13.1	Organes d'administration, de direction	102
13.1.1	<b>Administrateurs du Groupe</b>	<b>102</b>
13.1.2	<b>Censeurs</b>	<b>108</b>
13.1.3	<b>Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale</b>	<b>109</b>
13.2	Rémunérations et avantages	109
13.2.1	<b>Rémunérations des administrateurs et dirigeants</b>	<b>109</b>
13.2.2	<b>Sommes provisionnées par le Groupe aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des administrateurs et dirigeants</b>	<b>112</b>
13.3	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	113
13.3.1	<b>Direction du Groupe</b>	<b>113</b>
13.3.2	<b>Contrats entre les administrateurs et le Groupe</b>	<b>113</b>
13.3.3	<b>Comités spécialisés</b>	<b>113</b>
<b>14</b>	<b>SALARIES</b>	<b>115</b>
14.1	Nombre de salariés et répartition par fonction	115
14.2	Organisation du travail	115
14.3	Collaborateurs clés	116
14.4	Actions de formation	117
14.5	Participations et stock-options des administrateurs et dirigeants	118
14.6	Participation des salariés dans le capital du Groupe	118
14.7	Contrats d'intéressement et de participation	119
<b>15</b>	<b>PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	<b>120</b>
15.1	Répartition du capital et des droits de vote	120
15.2	Actionnaires significatifs non représentés au Conseil d'administration	121
15.3	Droits de vote des principaux actionnaires	121
15.4	Contrôle du Groupe	121
15.5	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	123
15.6	Etat des nantissements d'actions SA LE NOBLE AGE	124
<b>16</b>	<b>OPERATIONS AVEC DES APPARENTES</b>	<b>124</b>
16.1	Informations financières relatives aux parties liées	124
16.2	Informations complémentaires	125
<b>17</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIERES</b>	<b>127</b>
17.1	Comptes consolidés au 31 décembre 2012 aux normes IFRS	127
17.1.1	<b>Compte de résultat</b>	<b>127</b>
17.1.2	<b>Etat du Résultat Global</b>	<b>128</b>
17.1.3	<b>Bilan</b>	<b>128</b>
17.1.4	<b>Tableau des flux de trésorerie consolidé</b>	<b>130</b>
17.1.5	<b>Tableau de variation des capitaux propres</b>	<b>131</b>
17.1.6	<b>Annexes aux comptes consolidés</b>	<b>131</b>
17.2	Vérification des informations financières historiques	180



17.2.1	<b>Rapports des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012</b> .....	<b>180</b>
17.3	Honoraires des Commissaires aux comptes .....	182
17.4	Politique de distribution de dividendes .....	182
17.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage .....	182
17.6	Changement significatif de la situation financière et commerciale .....	183
<b>18</b>	<b>INFORMATIONS SUR LE CAPITAL</b> .....	<b>183</b>
18.1	Capital social .....	183
18.1.1	<b>Montant du capital social</b> .....	<b>183</b>
18.1.2	<b>Capital autorisé non émis en totalité</b> .....	<b>185</b>
18.1.3	<b>Capital potentiel</b> .....	<b>194</b>
18.1.4	<b>Titres non représentatifs du capital</b> .....	<b>194</b>
18.1.5	<b>Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société ou pour son propre compte</b> .....	<b>194</b>
18.1.6	<b>Valeurs mobilières complexes</b> .....	<b>197</b>
18.1.7	<b>Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital</b> .....	<b>197</b>
18.1.8	<b>Options ou accords portant sur le capital de la Société</b> .....	<b>197</b>
18.1.9	<b>Evolution du capital social</b> .....	<b>198</b>
18.1.10	<b>Evolution de l'actionnariat</b> .....	<b>199</b>
18.2	Acte constitutif et statuts .....	199
18.2.1	<b>Objet social (article 3 des statuts)</b> .....	<b>200</b>
18.2.2	<b>Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction</b> .....	<b>200</b>
18.2.3	<b>Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société</b> .....	<b>204</b>
18.2.4	<b>Modalités de modification des droits des actionnaires</b> .....	<b>205</b>
18.2.5	<b>Assemblées générales d'actionnaires</b> .....	<b>206</b>
18.2.6	<b>Dispositions permettant de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle</b> .....	<b>207</b>
18.2.7	<b>Franchissements de seuils statutaires (article 8.2 des statuts)</b> .....	<b>207</b>
18.2.8	<b>Stipulations particulières régissant les augmentations de capital</b> .....	<b>207</b>
<b>19</b>	<b>CONTRATS IMPORTANTS</b> .....	<b>208</b>
<b>20</b>	<b>INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS</b> .....	<b>208</b>
<b>21</b>	<b>INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ET DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b> .....	<b>208</b>
21.1	Informations financières historiques .....	208
21.2	Documents accessibles au public .....	209
<b>22</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b> .....	<b>208</b>
<b>23</b>	<b>ANNEXES</b> .....	<b>209</b>
22.1	Annexe 1 : Rapport RSE .....	209
22.2	Annexe 2 : Rapport sur le contrôle interne .....	230
22.3	Annexe 3 : Rapport CAC sur le rapport sur le contrôle interne .....	254
22.4	Annexe 4 : Rapport spécial des CAC .....	256
<b>24</b>	<b>TABLE DE CONCORDANCE</b> .....	<b>267</b>

# 1 PERSONNES RESPONSABLES



## 1.1 Responsable du document de référence

Monsieur Jean-Paul SIRET, Président Directeur Général.

## 1.2 Attestation de la personne responsable

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence. Les informations financières historiques présentées dans le présent document de référence ont fait l'objet de rapports de contrôleurs légaux figurant en point 17.2.1 dudit document.

Jean-Paul SIRET  
Président Directeur Général

## 2 CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES



### 2.1 Commissaires aux comptes titulaires

#### Co-commissaire aux comptes titulaire :

La SARL GB AUDIT CONSEIL, 20 rue de la Cabeyre – BP 41 – 33240 Saint-André-de-Cubzac, dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale mixte en date du 22 juin 2011.

Son mandat prendra fin lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

#### Co-commissaire aux comptes titulaire :

La Société IN EXTENSO AUDIT, 81 boulevard de Stalingrad, 69100 VILLEURBANNE, a été nommée par décision de l'assemblée générale mixte en date du 23 juin 2010. Son mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

### 2.2 Commissaires aux comptes suppléants

#### Co-commissaire aux comptes suppléant :

La Société CONCEPT AUDIT ET ASSOCIES, 1/3 rue du Départ, 75014 PARIS, dont le mandat a été renouvelé par l'assemblée générale mixte du 22 juin 2011. Son mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

#### Co-commissaire aux comptes suppléant :

La Société BEAS, 7/9 Villa Houssay, 92200 NEUILLY SUR SEINE, a été nommée par décision de l'assemblée générale mixte du 23 juin 2010. Son mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.



## GLOSSAIRE

**AGGIR** : Grille nationale d'évaluation du degré de perte d'autonomie

**ALS** : Allocation de Logement à caractère Social

**APA** : Allocation Personnalisée d'Autonomie

**APL** : Allocation Personnelle au Logement

**ARS** : Agence Régionale de Santé

**ARH** : Agence régionale de l'Hospitalisation

**ASH** : Agent de Service Hospitalier

**ASD** : Aide soignant Diplômé

**CNSA** : Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie

**CPOM** : Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens

**CRAM** : Caisse Régionale d'Assurance Maladie

**CROS** : Comité Régional de l'Organisation Sanitaire

**CROSMS** : Comité Régional de l'Organisation Sociale et Médico-Sociale

**CSSR** : Confédération des Soins de Suite et de Réadaptation

**DDASS** : Direction Départementale des Affaires Sanitaires et Sociales

**DRASS** : Direction Régionale des Affaires Sanitaires et Sociales

**DREES** : Direction de la Recherche, des Etudes, de l'Evaluation et des Statistiques

**DGS** : Dotation Globale de Soins

**EHPAD** : Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes

**FHP** : Fédération de l'Hospitalisation Privée

**GIR** : Groupe Iso-Ressource

**GMP** : Gir Moyen Pondéré

**GMPS** : Gir Moyen Pondéré Soins

**HAD** : Hospitalisation à Domicile

**HAS** : Haute Autorité de Santé

**IDE** : Infirmier(e) Diplômé(e) d'Etat

**INAMI** : Institut National d'Assurance Maladie Invalidité

**MR** : Maison de repos (dénomination belge des établissements)

**OMS** : Organisation Mondiale de la Santé

**PEG** : Plan d'Epargne Groupe

**PMP** : Pathos Moyen Pondéré : indicateur global de charges en soins pour la prise en charge des poly-pathologies dans une population donnée.

**PRIAC** : Programme Interdépartemental d'Accompagnement des handicaps et de la perte d'autonomie

**SIIC** : Société d'investissements immobiliers cotée

**SSR** : Soins de Suite et de Réadaptation

**SYNERPA** : Syndicat National des Etablissements et Résidences pour Personnes Agées

**UES** : Unité Economique et Sociale

**USLD** : Unité de Soins de Longue Durée



## MOT DU PRESIDENT

Chers actionnaires, Chers partenaires,

En mettant les valeurs au centre de son projet, Le Noble Age a su construire patiemment un **modèle d'Entreprise solide et pérenne assis sur une offre intégrée et innovante de services et de santé**. La richesse et la **complémentarité de nos compétences métiers** (dans les secteurs du long et du moyen séjour, en établissement ou à domicile) et **l'engagement de nos équipes** à chaque instant de servir au plus près nos clients fondent notre identité.

Ainsi, depuis plus de 20 ans, notre Groupe **s'engage au service de l'ensemble des parties prenantes à améliorer la qualité de vie des personnes** temporairement ou durablement **fragilisées**, dans un environnement humain, adapté à chacun et à tout âge, en plaçant le projet de vie individualisé au cœur de nos missions.

Nos équipes s'attachent chaque jour à assurer le bien-être physique et psychologique de nos clients au regard d'une histoire, d'aptitudes et d'aspirations plurielles à respecter, dans un environnement de qualité assurant sécurité et sérénité.

Au cours de l'exercice écoulé, **nous avons intensifié nos investissements d'avenir** sur notre réseau d'établissements. Suivant les orientations stratégiques inscrites dans la durée, nous avons préparé la mise en service sur les trois prochaines années d'une offre au modèle Noble Age renouvelée, **portant sur une capacité complémentaire de 2 100 lits neufs ou rénovés**. Avec une part du parc en cours de restructuration ou construction de 38% des capacités autorisées à fin d'année 2012, **le Noble Age opère un changement de taille critique**.

Grâce à des actions en profondeur, nous avançons à pas réguliers dans la transformation de notre Entreprise en un acteur toujours plus innovant, à la marque distinctive, au réseau géographique densifié (parc de 5 500 lits d'ores et déjà sécurisé), créateur d'emplois durables dans tous ses territoires d'implantation et aux orientations métiers réaffirmées.

A la date du présent document, Le Noble Age **dispose d'un parc de lits autorisés étendu de 5 532 unités** répartis sur 55 établissements. Le parc en exploitation au 1er avril 2013 représente 4 671 lits sur 50 établissements, soit une capacité nouvelle depuis le 1er janvier de 146 lits.

Fort de ses investissements d'avenir et de **l'important réservoir de croissance embarquée**, le changement de dimension du groupe est donc en marche. Dans le prolongement des réalisations de l'exercice 2012, le Noble Age prévoit un chiffre d'affaires Exploitation 2013 de 235 M€ reposant sur une croissance organique de 5% ainsi qu'un volume exceptionnel d'activité Immobilière de 100 M€.

**Afin d'accompagner cette montée en puissance**, le Noble Age a décidé également d'initier au cours de l'exercice 2013 **un nouveau plan stratégique** qui contribuera à ouvrir des perspectives, fixer des orientations durables et partager la fierté de nos métiers.

Plus que jamais, dans un contexte d'importantes mutations, notre projet d'entreprise se nourrit de **la confiance des 40 managers associés dans Nobilise** (disposant d'une participation directe et indirecte de 11,7% au capital du Noble Age) et de **l'attachement profond de nos équipes** dans tout ce qui fonde les valeurs du Noble Age et imprime sa différence.

La **stratégie actionnariale** à composante majoritairement familiale étant résolument **orientée vers une politique active de développement et de création de valeur**, nous allons nous employer à honorer votre confiance en bâtissant avec succès Le Noble Age de demain.

Jean-Paul SIRET  
PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL



## 3 INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES



### 3.1 Chiffre d'affaires consolidé

En normes IFRS, le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2012 s'est élevé à 258,9 millions d'euros hors taxes, contre 221,6 millions d'euros arrêté lors de l'exercice précédent. Il affiche une progression de 16,8 % soutenue par la croissance continue du parc de lits exploités (+ 11,5% à 4525 lits) et par l'intensification des travaux de restructuration et de construction immobilier qui augmente un changement de taille critique du réseau d'établissements.

CA annuel	En millions d'€	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Chiffre d'Affaires Total</b>		<b>74.2</b>	<b>120.5</b>	<b>157.8</b>	<b>201.9</b>	<b>206.2</b>	<b>221.6</b>	<b>258.9</b>
Évolution N-1		12.2%	62.5%	31.0%	27.9%	2.2%	7.5%	16.8%
Chiffre d'Affaires Immobilier		8.4	25.5	31.2	40.2	26.3	24.1	42.5
<b>Chiffre d'Affaires Exploitation</b>		<b>65.7</b>	<b>95.0</b>	<b>126.6</b>	<b>161.7</b>	<b>179.9</b>	<b>197.5</b>	<b>216.4</b>
Évolution N-1		+42.9%	+44.5%	+33.3%	+27.6%	+11.3%	+9.8%	+9.6%
dont croissance organique		+11.2%	+12.7%	+10.8%	+8.8%	+8.6%	+4.6%	+6.6%
Var CA Expl en base annuelle /2005		<b>42.9%</b>	<b>43.7%</b>	<b>40.2%</b>	<b>36.9%</b>	<b>31.4%</b>	<b>27.5%</b>	<b>24.8%</b>
C.A. France		66.7	107.9	143.5	186.3	190.7	204.1	241.1
C.A. Belgique		7.5	12.6	14.4	15.5	15.5	17.4	17.8

- Le chiffre d'affaires relatif à l'exploitation s'établit à 216,4 millions d'euros fin 2012 contre 197,5 millions d'euros un an plus tôt. Il progresse de 9,6 % sur un an, et confirme la dynamique de croissance annoncée. L'objectif initial de 210 millions d'euros est atteint.
- Le chiffre d'affaires relatif à l'immobilier s'établit sur un an à 42,5 millions d'euros contre 24,1 millions d'euros fin 2011, compte tenu de l'intensification des investissements dans la restructuration et le regroupement des établissements récemment acquis.

## 3.2 Résultats et bilans consolidés

Les réalisations financières à fin 2012 marquent une nouvelle hausse du résultat opérationnel de 7% à 18.0 millions d'euros. La solidité des constitutions des établissements en régime de croisière et le retour à une rentabilité normative en secteur Immobilier compensent l'impact temporairement dilutif des travaux d'intégration de nouveaux établissements, d'extension et de reconstructions de site portant sur 30% de la capacité installée du parc de lits. La gestion rigoureuse de la structure financière représentée par une baisse du coût de l'endettement à 35% est masquée par les effets des instruments financiers attachés à la dette des Ornanes moins favorables en 2012.

En présence d'une charge d'impôt élevée, en relation avec le durcissement fiscal intervenu en 2012 et une base de comparaison défavorable, le Résultat Net pour le Groupe ne reflète pas la bonne tenue du Résultat opérationnel et s'établit à 6.2 millions d'euros fin 2012 contre 8.3 millions d'euros un an plus tôt.

### Principaux indicateurs du compte de résultat

En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Chiffre d'affaires	216 391	42 485	258 876	197 524	24 050	221 574
Résultat opérationnel courant	15 866	2 417	18 283	16 013	1 776	17 789
Résultat opérationnel	15 653	2 374	18 027	15 546	1 240	16 786
Résultat net part du groupe	5 816	409	6 225	8 037	273	8 310
% du chiffre d'affaires	2,7%	1%	2,4%	4,1%	1,1%	3,8%
EBITDA	20 004	2 395	22 399	19 083	1 097	20 180
EBITDAR	52 470	(155)	52 315	48 907	(1 310)	47 597



## Bilan Actif :

Les variations principales concernent l'effet des acquisitions menées sur la période sur les postes non couverts et l'effet d'avancement des nombreuses opérations immobilières sur les postes courants (stocks et clients).

En milliers d'euros	Notes	31/12/2012			31/12/2011		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Actifs non courants</b>		<b>204 262</b>	<b>8 126</b>	<b>212 388</b>	<b>184 300</b>	<b>8 160</b>	<b>192 460</b>
Ecarts d'acquisition	9.	44 548	2 351	46 899	37 318	2 168	39 486
Immobilisations incorporelles	10.	136 325		136 325	125 922		125 922
Immobilisations corporelles	11.	20 422	5 752	26 174	19 170	5 974	25 144
Immobilisations financières	12.	2 788	13	2 801	1 674	13	1 687
Impôts différés actifs	13.	179	10	189	216	5	221
<b>Actifs courants</b>		<b>74 082</b>	<b>137 449</b>	<b>211 531</b>	<b>82 160</b>	<b>71 249</b>	<b>153 409</b>
Stocks et en-cours	14.	1 109	61 930	63 039	1 028	29 979	31 007
Clients et comptes rattachés	15.	12 343	67 302	79 645	10 094	33 292	43 386
Autres créances et comptes de régularisation	16.	6 215	7 160	13 375	5 732	5 245	10 977
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17.	54 415	1 057	55 472	65 306	2 733	68 039
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>278 344</b>	<b>145 575</b>	<b>423 919</b>	<b>266 460</b>	<b>79 409</b>	<b>345 869</b>

## Bilan Passif :

Les variations principales concernent le renforcement des capitaux propres à 85,7 millions d'euros et la hausse des dettes financières plus particulièrement de nature immobilière qui accompagne la transformation en cours du parc de lits (dettes adossées à des stocks immobiliers cessibles, le Groupe privilégiant l'externalisation des murs à la détention des actifs immobiliers).



En milliers d'euros	Notes	31/12/2012			31/12/2011		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Capitaux propres totaux</b>	<b>18.</b>	<b>84 616</b>	<b>1 040</b>	<b>85 656</b>	<b>79 667</b>	<b>634</b>	<b>80 301</b>
Capital social		17 084		17 084	17 084		17 084
Primes d'émission		24 457		24 457	24 457		24 457
Réserves consolidées		36 902	588	37 490	29 698	317	30 015
Résultat part du groupe		5 816	409	6 225	8 037	273	8 310
<b>Capitaux propres du groupe</b>		<b>84 259</b>	<b>997</b>	<b>85 256</b>	<b>79 276</b>	<b>590</b>	<b>79 866</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle		357	43	400	391	44	435
<b>Passifs non courants</b>		<b>129 140</b>	<b>26 685</b>	<b>155 825</b>	<b>138 592</b>	<b>20 281</b>	<b>158 873</b>
Engagements de retraite et avant. assimilés	19.	2 375	3	2 378	2 024	4	2 028
Provisions pour risques non courantes	20.	946		946	410		410
Impôts différés passifs	13.	34 564	3 348	37 912	30 717	2 115	32 832
Ornane (composante dette et dérivé)	21.	28 357	17 235	45 592	33 745	11 949	45 694
Emprunts et dettes fi. non courants	21.	62 583	6 016	68 599	71 320	6 122	77 442
Autres éléments non courants	22.	315	83	398	376	91	467
<b>Passifs courants</b>		<b>64 588</b>	<b>117 850</b>	<b>182 438</b>	<b>48 201</b>	<b>58 494</b>	<b>106 695</b>
Provisions pour risques courantes	20.	1 522	53	1 575	2 496	10	2 506
Dettes fournisseurs et avances reçues		14 347	14 334	28 681	8 556	9 233	17 789
Ornane - part courante	21.	1 380		1 380	1 339		1 339
Emprunts et dettes financières courants	21.	33 131	35 814	68 945	17 329	17 228	34 557
Autres dettes et comptes de régul.	23.	34 624	47 233	81 857	31 279	19 225	50 504
Compte de liaison		(20 416)	20 416		(12 798)	12 798	
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>278 344</b>	<b>145 575</b>	<b>423 919</b>	<b>266 460</b>	<b>79 409</b>	<b>345 869</b>



## Trésorerie :

La Trésorerie se maintient à un niveau élevé à 55 millions d'euros fin 2012 et est constituée essentiellement des fonds en secteur Exploitation, le Groupe ayant fait évaluer la méthode de présentation des encours bancaires immobiliers dorénavant classés en dettes courantes et non plus en découverts bancaires.

En milliers d'euros - Exploitation et Immobilier	31/12/2012	31/12/2011
<b>Trésorerie à l'ouverture</b>	<b>67 981</b>	<b>33 590</b>
Flux net de trésorerie générés par l'activité	(5 057)	10 509
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(24 888)	(24 241)
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	17 303	48 122
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>	<b>(12 642)</b>	<b>34 391</b>
<b>Trésorerie à la clôture</b>	<b>55 339</b>	<b>67 981</b>

### 3.3 Données boursières

	FY 2006	FY 2007	FY 2008	FY 2009	FY 2010	FY 2011	FY 2012
Dernier cours au 31/12/N	17,65	18,98	11,30	15,61	14,09	12,40	11,95
+ haut annuel (cours de clôture)	18,00	23,00	19,60	18,50	17,11	15,76	13,53
+ bas annuel (cours de clôture)	9,27	15,60	10,41	10,51	13,64	12,33	9,86
moyenne annuelle cours	12,7	18,7	15,6	14,8	14,9	14,08	11,68
var % 31/12/ début de période	76,5%	7,5%	-40,5%	38,1%	-9,74%	-11,99%	-3,63%
volume moyen / j	7 721	4 604	3 781	3 060	2 387	2 652	1 940
Nombre de titres	7 620 547	7 642 141	8 042 141	8 542 141	8 542 141	8 542 141	8 542 141
Capitalisation en M€ au 31/12/N	134,50	145,05	90,88	133,34	120,36	105,92	102,08

Le cours de bourse a enregistré une baisse au cours de l'exercice 2012 dans un contexte de maintien de la croissance forte sur la période et des résultats opérationnels solides de l'activité Exploitation, cœur de métier du Groupe. La capacité du modèle économique du Noble Age à délivrer durablement de la valeur et la très grande visibilité dont il dispose sur ses marchés constituent un facteur de soutien à long terme de la performance financière et donc boursière.



Evolution du cours de bourse sur la période de mai 2011 à avril 2012 :



## 4 FACTEURS DE RISQUES



*Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent document de référence, y compris les risques décrits dans le présent chapitre, avant de se décider à acquérir ou à souscrire des titres financiers (actions et obligations) émis par la Société. Les risques présentés dans le présent chapitre sont ceux que la Société considère, à la date du présent document de référence, comme étant susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement. La Société ne peut exclure, toutefois, que d'autres risques puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur la Société, son activité, sa situation financière, ses résultats ou son développement.*

### **4.1 Risques liés à l'activité**

Le Groupe Noble Age crée, acquiert et exploite depuis 1991 des établissements d'accueil pour personnes âgées dépendantes. Au 31 décembre 2012, le Groupe exploitait 33 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (« EHPAD ») en France, 6 maisons de repos en Belgique, 6 soins de suite et de réadaptation (« SSR »), 1 unité d'hospitalisation à domicile (HAD) et 1 clinique psychiatrique en France. L'analyse des risques liés à l'activité est comparable pour les différents établissements belges et français.

#### **4.1.1 Risques politiques et réglementaires**

Le Groupe Noble Age exploite, crée et rachète des établissements qui ont pour principale mission l'accueil des personnes âgées dépendantes (Établissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes ou « EHPAD »). Or, l'État français pourrait être amené à renforcer dans un futur plus ou moins proche le maintien à domicile (« MAD ») des personnes âgées dépendantes, au détriment de structures d'accueil collectives comme celles du Groupe Noble Age. Une telle décision pourrait ralentir le développement du Groupe par voie de création ou d'extension.

Cependant, ce risque peut être considéré comme peu probable, le coût moyen d'un maintien à domicile étant beaucoup plus élevé que celui d'un séjour dans un EHPAD à degré de dépendance comparable. Par ailleurs, la survenance de ce risque atteindrait l'ensemble des acteurs français du secteur des EHPAD et aurait un effet moindre sur l'activité du Noble Age en raison du choix de forte médicalisation de l'ensemble de ses établissements et des conventions multiples signées avec les structures d'amont sur les territoires de santé.

Le Groupe Noble Age a pour politique de ne pas détenir en propre les immeubles dans lesquels il exerce ses activités. Les immeubles sont cédés à des investisseurs, sous la forme de vente en bloc ou parfois de montage en location meublée professionnelle ou non professionnelle (« LMP » ou « LMNP »). Les évolutions réglementaires apportées par La Loi de Finance 2009 ont introduit une définition limitative des personnes éligibles au dispositif LMP (conditions cumulatives) et modifient le régime de LMNP (règles d'imputation des déficits et réduction d'impôt).

La loi de Finances 2012 a limité la réduction d'impôt sur le revenu au titre des investissements réalisés par les LMP. Le taux de 2011 à 18% a été porté à 14% pour les logements acquis à compter du 01 janvier 2012, soit 11% après application du remboursement prévu à l'article 83 de la Loi de finance 2012. Ces différents changements intervenus dans le régime fiscal des dispositifs d'investissement immobilier joints à un environnement de crédit plus restrictif pourraient naturellement influencer sur les conditions de location du Groupe et sur le profil des investisseurs, sans que cela ne remette en question les fondements mêmes de la politique d'externalisation des ensembles immobiliers, sur un secteur où les actifs immobiliers sont fortement recherchés (visibilité du marché et taux d'occupation élevé).



La loi Handicap oblige à rendre accessible aux personnes à mobilité réduite (PMR) les lieux publics d'ici l'année 2015 et nécessite à cet effet un audit immobilier obligatoire au 1er janvier 2012. Ainsi, l'accessibilité de toutes les pièces des établissements nécessite pour le secteur d'activité des besoins de restructurations très lourds dont le coût estimé par le CNSA sur 110.000 lits à restructurer/reconstruire s'établit à plus de 11 milliard d'euros.

Le Groupe Noble Age a procédé dès 2010 à la réalisation des audits immobiliers. Le coût est estimé à 2.5 millions d'euros pour l'ensemble du parc soit un coût limité à 60 milliers d'euros par établissement. Le risque pour le Groupe est très largement contenu du fait d'un parc immobilier neuf ou remis à neuf.

#### **4.1.2** *Risques sanitaires*

Comme l'ensemble des acteurs de la profession, le Noble Age est exposé à des risques sanitaires ou liés à la prise en charge. Ces derniers, peuvent être potentialisés par la fragilité de la population accueillie dans les établissements et le contact permanent entre les familles et le personnel.

Les risques majeurs concernent les phénomènes épidémiques, qui peuvent se propager rapidement dans les établissements recevant du public, et les risques liés aux contaminations alimentaires en raison de la fabrication des repas sur place. Enfin, la présence dans les réseaux d'eau chaude de certaines bactéries comme la légionelle nécessite un entretien et une surveillance régulière.

Les risques encourus du fait de la maltraitance éventuelle, volontaire ou par manque de formation doivent également être pris en compte de façon sérieuse. Ces risques sont aussi liés à la fragilité des personnes accueillies.

Dans le cadre d'une prévention optimale de ce type de risques, le Noble Age a mis en place des moyens, des procédures et des protocoles décrits en détails ci-dessous :

- Des procédures et des protocoles sanitaires précis et régulièrement actualisés, tels que :
  - Un plan de maîtrise sanitaire pour la restauration
  - Un plan bleu de prise en compte des risques infectieux et liés aux éléments climatiques
  - Une procédure d'isolement des personnes souffrant de pathologies transmissibles;
  - Un carnet sanitaire pour la surveillance et l'entretien du réseau d'eau chaude sanitaire
- Des audits réguliers des procédures Noble Age; à l'aide d'une équipe d'auditeurs du siège
- Des structures immobilières neuves ou rénovées, favorisant le respect des normes d'hygiène.

#### **Risque d'épidémie**

Afin de limiter au maximum le risque d'épidémie de grippe ou de pneumopathie, deux pathologies fortement létales pour une population de personnes âgées fragilisées, le Noble Age préconise la mise en place d'une politique de vaccination systématique contre la grippe, concernant l'ensemble des personnels soignants et non soignants. En ce qui concerne la prévention des pneumopathies, tous les résidents ou patients à risque médicalement reconnu se voient proposer une vaccination.

Enfin, le Groupe est très attentif au respect de la réglementation sur les vaccinations obligatoires du personnel des établissements.

L'ensemble de ces mesures de prévention est complété par des procédures validées par la direction médicale du Groupe et mis en place dans chaque établissement : plans bleus et plans blancs.





### **Risques liés à la Légionellose**

Pour ses constructions, le Noble Age veille à respecter les préconisations en matière de réseau d'eau chaude sanitaire, notamment le bouclage des réseaux, afin de garantir une température empêchant la prolifération des légionelles et permettre les opérations telles que les chocs thermiques.

Sur les bâtiments de conception plus ancienne, une adjonction de chlore est réalisée si nécessaire. Si la situation le nécessite, le Noble Age fait appel à un cabinet d'experts spécialisés dans ce domaine.

Enfin, des mesures de suivi rigoureuses sont établies, comprenant un suivi des températures et des prélèvements annuels. Le personnel est formé à l'utilisation de ces outils, et leur utilisation est évaluée à périodicité définie.

Le Noble Age a fait le choix d'un organisme indépendant et accrédité COFRAC pour garantir la qualité des analyses et l'homogénéité des résultats. Ces derniers, transmis simultanément au siège et à l'établissement, permettent une réactivité optimale.

### **Risque d'intoxication alimentaire**

Conformément à la réglementation, et notamment au « paquet hygiène » en vigueur depuis 2006, l'ensemble des établissements du Noble Age a mis en place un plan de maîtrise sanitaire au niveau de la restauration.

Le plan de maîtrise sanitaire précise l'application de la méthode HACCP, les bonnes pratiques d'hygiène, les contrôles et la traçabilité nécessaire.

Un laboratoire extérieur, accrédité COFRAC, est chargé des prélèvements et contrôles en cuisine, réalisés mensuellement, dont les résultats sont transmis au siège et à l'établissement. Toute anomalie est traitée et fait l'objet d'actions correctives.

Une formation annuelle du personnel de cuisine de tous les établissements, concernant la méthode HACCP est mise en place dans tous les établissements du groupe.

### **Risques liés aux maladies nosocomiales**

Le risque de maladies nosocomiales est souvent lié à la présence de bactéries multi-résistantes (BMR). Conformément aux recommandations des CCLIN (Centre de Lutte Contre les Infections Nosocomiales), les établissements du Noble Age disposent de procédures indiquant la conduite à tenir en cas de BMR, et les moyens adaptés pour éviter la contamination. L'utilisation de chambres simples en grande majorité permet de limiter ce risque.

Par ailleurs, dans les établissements sanitaires, la consommation des antibiotiques est étroitement surveillée et encadrée au regard des bonnes pratiques, afin de limiter l'apparition de nouvelles bactéries résistantes aux antibiotiques.

Enfin les établissements médicosociaux ont réalisé une autoévaluation via le DARI (document d'analyse du risque infectieux). Cela a conduit à des actions correctives qui viennent renforcer la prévention.

Un réseau d'infirmiers hygiéniste internes permet d'apporter un appui aux structures.



### **Risques liés à la gestion du circuit du médicament**

Afin de définir les responsabilités sur le champ du médicament, la Direction Médicale et Qualité a mis en place un cahier des charges pour les officines de ville. Ce dernier précise les conditions de réalisation de la prestation, la traçabilité demandée et un reporting annuel.

En parallèle, tous les établissements du Noble Age disposent d'une procédure sur le circuit du médicament indiquant les rôles et mission de chaque acteur, ainsi que la traçabilité de ces actions.

Afin de limiter les risques liés au médicament, le Noble Age a choisi une dispensation nominative pour les patients et les résidents.

Dans les établissements sanitaires, des évaluations régulières sont conduites sur le circuit du médicament, sous forme d'audits ou d'évaluation de pratiques professionnelles.

Enfin, l'acquisition récente de logiciels de gestion des dossiers patients/résidents doit permettre l'obtention d'un niveau de sécurité supplémentaire.

### **Risques liés à la maltraitance**

La maltraitance est un des risques inhérents à l'activité de services à la personne âgée dépendante. Elle peut être passive lorsqu'il n'y a pas volonté délibérée de nuire ou active en cas contraire.

Afin de limiter le risque de maltraitance, le Noble Age a mis en place une formation en plusieurs modules sur ce sujet, destinée à l'ensemble des personnels des établissements. L'objectif de cette formation vise à une prise de conscience de chaque professionnel et de son rôle bientraitant auprès du résident. Une attention particulière est portée sur le rôle du management dans la bientraitance.

Le projet médical en EHPAD, document de référence interne, prend en compte la bientraitance tout au long de la prise en charge d'un résident et sert de guide aux établissements.

De plus, l'organisation des établissements en petites unités avec un management de proximité permet d'assurer un suivi permanent des équipes.

En outre, la démarche qualité, par la prise en compte des événements indésirables et des dysfonctionnements apporte un climat organisationnel propice au développement de la bientraitance.

Enfin, la prise en charge non médicamenteuse par la participation à des ateliers thérapeutiques individuels et collectifs contribue à éviter la mise en place de contention physique ou médicamenteuse. La mise en œuvre d'une contention est basée sur une analyse bénéfique risque et totalement intégrée au projet de vie. Cet indicateur est suivi régulièrement.

### **Risques liés à la prise en charge de résidents souffrants de troubles démentiels**

L'accueil de cette catégorie de résidents est organisé autour d'unités spécialisées et sécurisées. Cette organisation permet de faire face à deux risques :

- Les fugues et leurs conséquences,
- Les risques physiques.



Par ailleurs, le risque de fugue étant très présent malgré toutes les précautions, des procédures Groupe décrivent les moyens de prévention et la conduite à tenir le cas échéant.

L'organisation médicale et soins prévoit des staffs tournés vers la prise en charge de :

- situations difficiles avec la mise en place de groupes d'écoute et de travail rétrospectif sur les faits ;
- situations d'agression verbale ou physique avec, dans ce cas, un travail de recherche sur les solutions acceptables tant sur le plan médical qu'organisationnel de la prise en charge.

### **Risques liés à la prise en charge de patients en psychiatrie**

La présence dans le périmètre d'activité du Noble Age d'une clinique psychiatrique importante requière la gestion des risques propres à la prise en charge de ces patients.

Cette clinique accueille des patients, soit par entrée directe soit sur placement par contrainte, ce qui implique une réflexion concernant les risques encourus et les outils et mesures pour les prévenir et les maîtriser :

Dans cette optique, l'établissement a réalisé une cartographie complète des risques de l'établissement, et mis en place des moyens de maîtrise adaptés :

- Sécurisation des locaux, du parc et des abords immédiats par vidéosurveillance, sas d'entrée contrôlé depuis l'accueil, verrouillage des portes, ronde de surveillance, dispositif d'alerte d'urgence
- Chambres dédiées pour les patients à risques nécessitant une vidéosurveillance, équipements et mobilier adaptés pour éviter que les patients ne se blessent
- Séparation des parcours de patients en consultation, hospitalisés et hospitalisés sous contrainte
- Permanence des soins assurée 24 heures sur 24, 7 jours sur 7

L'ensemble de dysfonctionnements rencontrés sont analysés en équipe et font l'objet d'actions d'amélioration.

Le fonctionnement de l'établissement est encadré par des procédures et des modes opératoires. L'établissement est évalué tous les 4 ans par une visite de certification de la Haute Autorité de Santé.

### **4.1.3 Risques tarifaires**

#### **Secteur SSR et psychiatrie**

Dans le secteur de la dépendance temporaire, les tarifs sont encadrés par des mécanismes d'enveloppes budgétaires nationales et régionales, réactualisées annuellement. Les ARS (Agences Régionales de Santé) fixent les tarifs des cliniques et SSR, les établissements disposant d'une capacité de négociation limitée. Toutefois, le Noble Age tient à conserver dans ses soins de suite existants ou futurs, une autonomie de gestion, rendue possible par la taille des établissements et les prestations annexes offertes.

#### **Secteur médico-social : EHPAD**

Dans le secteur des EHPAD, il faut distinguer les 3 types de tarifs :

- Les tarifs d'hébergement (env. 62% du chiffre d'affaires);
- Les tarifs dépendance (env. 10% du chiffre d'affaires);



- Les tarifs soins (env. 28% du chiffre d'affaires pour les établissements en tarif global et à PMP élevé).

Les tarifs d'hébergement sont à la charge du résident et sont librement négociés à son entrée. Dans le cadre de l'aide sociale, les tarifs d'hébergement sont fixés et payés par le Conseil Général. Une fois le contrat de prestations d'hébergement négocié, sa revalorisation est déterminée annuellement par le Ministère de l'Économie et des Finances. Durant toute la durée du contrat, le Groupe Noble Age, comme l'ensemble des acteurs du secteur, n'est donc pas autorisé à faire évoluer ces tarifs au-delà de l'indexation annuelle.

Or, il est possible que pendant la durée du contrat, le Noble Age soit amené à effectuer des restructurations importantes visant à l'amélioration des conditions de vie des résidents. Des frais importants peuvent être engagés et le Noble Age n'a alors pas la capacité de les impacter immédiatement sur les tarifs des contrats existants, ce qui peut avoir temporairement un impact financier pour l'établissement concerné. Ce risque est cependant limité par la durée moyenne de séjour d'environ 2 ans et demi et par la capacité financière du Groupe à absorber les conséquences financières des restructurations pendant la phase de transition.

Par ailleurs, le Directeur de l'ARS en collaboration avec le Conseil Général peut autoriser des créations ou extensions d'établissements sous la condition de la mise à disposition d'une partie des nouveaux lits créés au service de l'aide sociale. Les tarifs d'hébergement de ces lits sont alors encadrés pour rester accessibles au plus grand nombre, ce qui peut avoir des conséquences défavorables pour le Noble Age sur le plan économique. Le Groupe Noble Age, qui comprend la raison de ce type de demande, offre aux résidents bénéficiant de l'aide sociale une prise en charge similaire à celle offerte à ses autres résidents. Cependant, dans une volonté de préserver sa solidité financière et en accord avec les autorités concernées, le Noble Age a fait très tôt le choix d'établissements ayant une capacité d'hébergement importante, en création ou par le biais d'autorisations d'extension. La recherche d'une taille cible des établissements est un facteur essentiel du maintien d'une rentabilité normative permettant l'entretien et le renouvellement du parc en exploitation dans d'excellentes conditions.


Les tarifs soins et dépendance sont déterminés annuellement par les autorités de tutelle, en fonction des dépenses réalisées l'année passée et du budget établi par le Noble Age pour l'année suivante. Ces deux enveloppes budgétaires servent essentiellement à financer le personnel assurant la prise en charge des résidents.

Dans un souci de bonne gestion, le Noble Age effectue un suivi mensuel des dépenses de personnel financées par les enveloppes soins et dépendance.

#### **4.1.4** *Risques commerciaux, d'image et de litiges*

Cependant, afin de limiter ce type de risque au maximum, le Noble Age a mis en place une structure adaptée, largement décrite au chapitre 6 du présent document ; s'appuyant sur :

- Une organisation interne, au sein de chaque établissement, garantissant la responsabilisation et la motivation de chacun, ainsi qu'un contrôle efficace des prestations des employés ; ceci est renforcé par la présence de maîtresses de maison responsables de chaque unité de vie, constituée d'une vingtaine de lits ;
- Les programmes de formation détaillés et dispensés aux équipes élaborés, suivis et évalués en étroite collaboration avec la Direction Médical et Qualité du Groupe ;
- La mise en œuvre au sein du Groupe d'un programme de formation à la bientraitance par une approche combinant pensées philosophiques et mises en situation pour réfléchir au sens de la mission de chacun et s'approprier la notion de bientraitance dans les actes quotidiens, ou de nouveaux outils de formation comme le débat-théâtre «Au risque des maux» par la compagnie «Entrées de jeu». Ce dispositif à destination des professionnels de la gérontologie permet d'impliquer directement les



soignants afin qu'ils s'approprient grâce à un aspect « ludique » et pédagogique leur propre démarche d'amélioration.

La mise en place de postes de responsables relations familles dans certains EHPAD d'Ile de France en appui des directions, a pour objectif de recevoir et écouter les familles en recherche d'une institution afin de répondre au mieux à leurs besoins et vise à renforcer les contacts et les actions menées auprès des prescripteurs dans les secteurs sanitaire et médico-social, le déploiement d'actions transversales (conventions, rencontres).

Parmi les différentes actions engagées, certaines contribuent plus particulièrement à renforcer le positionnement et la visibilité du Groupe sur ses marchés :

- La poursuite et le déploiement d'opérations et d'activités groupe qui contribuent à l'image du Noble Age et de ses établissements :
  - Ouverture des établissements à la vie citoyenne : Rencontres citoyennes aux Sénat en 2009, Café des aidants, groupes de paroles tels que la parenthèse philosophiques ou les gouters philo qui permettent de réfléchir sur des sujets de société, initiatives Tables ouvertes à la Chézalière à Nantes.
  - La mise en œuvre d'opérations telles que le partenariat conclu avec l'association Music'O seniors pour le déploiement de concerts lyriques au sein des établissements,
  - Le trophée culinaire annuel depuis 2009 et autres manifestations régionales ou nationales
  
- La mise en place d'un réseau politique et de consultants/conseils reconnus :
  - Collaboration avec un cabinet reconnu en droit social sur le secteur sanitaire pour acquérir une courbe d'expérience dans les partenariats public/privé et le rapprochement avec des établissements du secteur associatif
  - Contacts et collaborations avec les politiques via les manifestations citées précédemment
  - La participation, en tant que membre fondateur à la création de la Fondation Audencia (Ecole de Management de Nantes), dont les objectifs sont de promouvoir des actions et projets en lien avec les 2 domaines d'engagement de l'Ecole que sont la responsabilité globale dans l'entreprise et la promotion de l'entrepreneuriat ; Ecole de Management de Nantes qui dépend entre autre du Conseil Général de Loire-Atlantique et de la Ville de Nantes ; les Partenariats Publics/Privés sont un des premiers thèmes d'étude de la Fondation avec la mise œuvre d'un comité de réflexion rassemblant divers experts de ce type de partenariat (opérateurs, élus, juristes, banquiers)

#### **4.1.5** *Risques fournisseurs*

Le risque de dépendance vis-à-vis d'un fournisseur est très limité, les principales charges d'exploitation étant constituées des frais de personnel et du loyer des établissements.

Aucun bailleur du Groupe ne représente individuellement une part significative de ses charges de location et le Groupe n'est confronté à aucun risque de dépendance vis-à-vis d'un bailleur spécifique.

Sur les 47 établissements du groupe à la clôture 2012, le Groupe détient temporairement en propre 5 ensembles immobiliers dont l'un a été activé via un contrat de location de financement. Sur les 42 autres sites, le Groupe exploite un SSR sur un terrain détenu par un conseil général dans le cadre d'une autorisation d'occupation temporaire, compte 23 baux Loueurs Meublés et 18 baux commerciaux classiques.



#### **4.1.6** *Risques clients*

Dans le secteur du Moyen Séjour et notamment des SSR, le risque client est fortement circonscrit puisque le chiffre d'affaires est très majoritairement versé par la Caisse Primaire d'Assurance Maladie (« CPAM ») et les Mutuelles des patients.

Dans le Long Séjour, environ 28 % du chiffre d'affaires est assuré par le financement de la CPAM (enveloppe soins). Le Groupe n'est donc en risque que sur 72% de son chiffre d'affaires, principalement pour ses prestations d'hôtellerie et de dépendance.

De par la spécificité de leur activité, les établissements du Noble Age possèdent une structure de poste clients très diversifiée, cette dispersion se traduisant également géographiquement. En conséquence, aucun client du Groupe ne représente individuellement une part significative de son chiffre d'affaires et le Groupe n'est confronté à aucun risque de dépendance vis-à-vis d'un client spécifique.

Par ailleurs, le versement de dépôts de garantie à l'entrée et les procédures de revue mensuelle du poste clients permettent de limiter les risques. Si cependant, des risques significatifs apparaissent, ils sont provisionnés selon une approche menée dossier par dossier.

Ainsi, au 31 décembre 2012, le montant des provisions enregistrées au regard de ce type de risque s'élevait à 705 milliers d'euros soit 0,33% du chiffre d'affaires Exploitation, à comparer aux provisions 2011 de 723 milliers d'euros, représentant 0,37 % du chiffre d'affaires.

#### **4.1.7** *Risque social*

##### **Risque de pénurie de personnel**

La masse salariale représente la plus importante charge opérationnelle (environ 53% du chiffre d'affaires Exploitation consolidé) et tend à se renforcer compte tenu du renouvellement des conventions tripartites en dotation globale qui ont permis aux EHPAD d'embaucher du personnel soignant avec les enveloppes soins et dépendance complémentaires et la volonté du Groupe de mettre à disposition de ses établissements (secteur sanitaire et médico-social) les ressources humaines nécessaires à une prise en charge de qualité des résidents.

Le nombre élevé de personnel sur chaque site, combiné à la situation nationale de pénurie de personnel soignant (aide-soignant et infirmier) et à la concurrence salariale du secteur public, rend complexe la gestion quotidienne des plannings de travail, dans un secteur où les services fonctionnent en continu (24 heures sur 24, 365 jours par an). Le Groupe s'est doté d'un logiciel de planning qui facilite l'affectation des personnels en fonction des besoins de prise en charge des résidents/patients, sécurise la gestion de cycles de travail en conformité avec la réglementation et les dispositions conventionnelles, et comptabilise les temps de travail en paie.

Afin de limiter le risque de sous effectif et d'augmentation du taux de rotation du personnel, le Noble Age a mis en place une politique sociale et un management adaptés :

- L'adaptation permanente de l'outil de travail aux besoins ;
- Une gestion favorable des rémunérations, ayant pour base la Convention Collective Unique du 18 avril 2002 ;
- Une politique de primes pour le personnel ;
- Une politique de formation professionnelle permanente, en externe et en interne ;



- Des possibilités d'évolution de carrière multiples au sein du Groupe ;
- Une organisation des établissements par unités de vie, permettant de prévenir toute difficulté individuelle et favorisant le travail en équipe.

Le Groupe possède une solide expérience des reprises d'établissement et des réorganisations. Afin d'anticiper les risques, les services RH et Paie réalisent des audits de pré-acquisition spécifiques. Un chargé de mission RH accompagne sur le terrain la reprise ou l'ouverture des établissements pour toutes les problématiques sociales et d'accompagnement du changement.

Un groupe transversal composé de membres des services RH et de directeurs d'établissement travaille sur l'amélioration continue de la politique d'attractivité et de fidélisation du personnel.

### **Risque de dépendance à l'égard des dirigeants et des collaborateurs-clés**

Le succès du Groupe repose en partie sur l'implication de son fondateur Jean-Paul SIRET, Président Directeur Général, et de l'équipe dirigeante à ses côtés constituée de Willy SIRET, Directeur Général Délégué aux Opérations, Damien BILLARD, Directeur Général Délégué aux Finances et Michel BALLEREAU, Conseiller du Président. L'équipe dirigeante bénéficie d'une grande expérience des marchés sur lesquels opère le Groupe et des enjeux inhérents au secteur de la Santé.

Si le Groupe venait à perdre les services d'un ou plusieurs de ses dirigeants, ou si l'un d'entre eux décidait de réduire ou mettre fin à son implication, le Groupe pourrait rencontrer des difficultés temporaires pour les remplacer et ses activités pourraient s'en trouver ralenties, ou sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs en être ponctuellement affectés.

Le Groupe s'est organisé de telle sorte qu'une grande partie des missions effectuées par ses dirigeants et par les collaborateurs clés puisse être effectuée, en cas de départ par d'autres collaborateurs ; cela n'exclurait pas une période d'adaptation et/ou de transition en suite du remplacement des fonctions laissées vacantes.

Par ailleurs, des assurances « dirigeants » ont été souscrites pour protéger le groupe contre les conséquences de l'éventuelle disparition d'un ou plusieurs de ses hommes clés.

#### **4.1.8** *Risques concurrentiels et liés au développement*

### **Risque de concurrence sur les établissements existants**

La réglementation sur l'ouverture d'établissements étant désormais à l'initiative des Pouvoirs Publics dans le cadre des procédures d'appel à projet, le risque d'ouverture de nouveaux établissements concurrents à proximité de ceux du Noble Age est limité dès lors que ladite ouverture ne peut être justifiée que par une demande du marché non couverte auparavant. En outre, la politique de rénovation et de restructuration systématique du Noble Age permet à ses établissements de proposer des standards de services élevés qui consolident leur offre commerciale et leur ancrage local.

Par ailleurs, le Noble Age positionne ses créations d'établissements sur les segments de la grande dépendance physique et/ou psychique, prévenant de la plupart des risques de concurrence d'opérateurs de résidences-services. Ces dernières ne s'adressent en effet qu'à des personnes âgées peu ou pas dépendantes.



## **Risques liés à la concurrence dans le cadre du développement**

Le mouvement de concentration amorcé il y a quelques années dans le secteur des EHPAD a permis la naissance de groupes de taille importante et s'intensifie chaque année un peu plus. La concurrence est donc devenue significative pour l'acquisition d'établissements indépendants et l'obtention d'autorisations de créations. Le secteur privé participe au premier rang à ce mouvement.

Cependant, en dehors de quelques groupes actifs sur le secteur, celui-ci reste encore très atomisé, offrant de nombreuses possibilités de reprises au Groupe Noble Age. Par ailleurs, le phénomène de mise en vente d'établissements se poursuit, certains d'entre eux n'ayant pas les moyens de répondre aux obligations réglementaires du secteur médico-social et du secteur sanitaire, sous le contrôle vigilant des DDASS et des ARS, dans le cadre des conventions contractualisées tripartites (EHPAD) ou des objectifs fixés par le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (SSR et psychiatrie). Quant aux créations, les besoins (capacités morales) devraient stimuler la délivrance de nouvelles autorisations par les Pouvoirs Publics ou leur regroupement en vue d'assurer la pérennité économique de la prise en charge sur des établissements de plus grande taille tant quantitatifs que qualitatifs (restructurations, mise aux normes).

En plus de la raréfaction des cibles, la concurrence engendre également une tension sur les prix de transaction et une complexité accrue des phases de reprise, l'outil immobilier à disposition de l'Exploitant pouvant s'avérer mal ou pas du tout adapté à la prise en charge des résidents ou patients. Pour limiter l'impact financier négatif que pourrait avoir une telle situation sur le long terme, le Groupe s'efforce systématiquement de remettre à neuf les ensembles immobiliers.

Pour mener à bien sa politique de croissance et limiter les risques de perte d'opportunités, le Noble Age s'appuie sur un service développement qui a pour mission de détecter et démarcher les cibles potentielles (établissements existants ou terrains adaptés).

## **Risques transitoires liés à l'intégration et aux restructurations**

Le Groupe Noble Age possède une solide expérience des acquisitions d'établissements et des restructurations à mener pour les remettre aux normes réglementaires les plus strictes et aux standards du « Groupe Noble Age », notamment en termes de prestations offertes. Cet atout lui permet d'envisager sereinement la poursuite d'un développement sous la forme d'acquisitions d'établissements à l'unité ou en de petits ensembles constitués.

Cependant, lors d'acquisitions, le Groupe peut être amené à procéder à des réorganisations de personnel, en ce qui concerne notamment l'encadrement. Ces réorganisations peuvent affecter ponctuellement les relations du Groupe avec son personnel sur un site déterminé. Ces perturbations sont alors susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les activités de l'établissement.

Par ailleurs, le Groupe peut être amené à reprendre des établissements pâtissant d'une mauvaise réputation auprès des familles, des prescripteurs et des tutelles. Le redressement du taux d'occupation de l'établissement peut alors s'avérer plus lente que prévue.

Ces risques apparaissent cependant limités dans la durée, le Noble Age mettant en place une politique de restructuration systématique et énergique, visant à mettre les immeubles et l'organisation des établissements rachetés rapidement au niveau de ses standards de qualité.





## Effets des créations

Lors de la construction d'un nouveau bâtiment ou d'une restructuration suffisamment importante pour affecter l'activité d'un établissement, le Noble Age court le risque que la durée des travaux soit plus longue que prévue ou que leurs coûts soient supérieurs aux anticipations.

Si de tels risques se matérialisaient, ils pourraient avoir des conséquences financières négatives pour le Groupe.

Il est à noter que ce risque tendra progressivement à diminuer. En effet, la taille du Noble Age étant amené à augmenter significativement l'impact que pourra avoir un retard ou un dépassement de coûts dans l'ouverture d'un établissement sera proportionnellement moins critique qu'aujourd'hui.

Pour limiter ce risque, le Noble Age a disposé d'un service immobilier composé d'experts du BTP, qui a notamment pour mission de s'assurer des spécifications du cahier des charges, du bon respect des délais et du contrôle des coûts.

## Risques liés à la croissance

Jusqu'à présent, le Groupe s'est développé par acquisition d'établissements à l'unité. Dans le futur, le Groupe pourrait être amené à reprendre un Groupe ou plusieurs établissements simultanément.

Ainsi, en cas de surcroît d'activité exceptionnel et imprévisible et en fonction des caractéristiques mêmes des actifs repris, le fonctionnement ou la rentabilité du Groupe pourraient en être provisoirement affectés. Cependant, la structure humaine du Siège, son organisation, la complémentarité de ses compétences et son expérience dans l'intégration d'établissements permettraient d'en amortir les effets.

### **4.1.9** *Risques industriels et environnementaux*

Une réglementation spécifique concernant les déchets d'activité de soins à risques infectieux existe depuis 1978 (règlements sanitaires départementaux) complétée par la suite par une multitude d'arrêtés, décrets, schémas régionaux, règles, normes et circulaires professionnelles ainsi que recommandations.

D'une manière générale, les établissements sont toujours soumis aux règles de la loi du 4 juillet 1975, stipulant que « toute personne qui produit des déchets dans des conditions de nature à produire des effets nocifs et d'une façon générale une atteinte à la santé de l'homme et de l'environnement est tenue d'en assurer l'élimination ».

Le Groupe a passé un contrat cadre avec une société agréée dans le conditionnement, la collecte, le transport et le traitement de ces déchets.

La prise en charge des déchets de soins de santé en Belgique relève de la réglementation du conseil supérieur de l'hygiène et plus particulièrement des recommandations émises en mars 2005 à ce sujet.

Préalablement à l'acquisition de terrains ou d'immeubles, détenus temporairement, le Groupe accomplit les diligences nécessaires et ses contrats d'acquisition comportent toujours des conditions suspensives liées aux aspects environnementaux. Par ailleurs, il porte une attention particulière aux enjeux liés au développement durable par une maîtrise de ses consommations et une participation active au recyclage de ses déchets.

#### 4.1.10 Risques immobiliers



Même si le Noble Age a fait le choix de ne pas conserver son outil immobilier, il peut être confronté à différentes natures de risques, dont deux plus particulièrement critiques :

- Risque d'engager des dépenses sans que le projet immobilier n'aboutisse : avant l'obtention d'un agrément des autorités et/ou d'un permis de construire, et donc avant toute possibilité de pré-commercialisation auprès d'investisseurs, des frais d'études et de montage sont ponctuellement engagés par le groupe Noble Age. Au 31 décembre 2012, le risque d'avoir engagé des dépenses sans certitude d'achèvement des programmes, s'établit à 1.924 milliers d'euros pour 2.360 milliers d'euros l'année précédente ;
- Risque de non commercialisation des programmes immobiliers : la part résiduelle non commercialisée des programmes immobiliers pourrait ne jamais être cédée à des investisseurs. Dans ce cas, le groupe Noble Age a la possibilité de refinancer à long terme ces investissements du fait de l'existence d'un bail. Sur l'ensemble des baux commerciaux en cours de commercialisation, le Groupe n'a constaté aucune difficulté ou retard particulier attaché à la vente des lots de copropriété.

Le Groupe ne se lance dans la construction d'un établissement que lorsqu'il a assuré une pré commercialisation de l'ordre de 50%.

Le Groupe est amené à externaliser son immobilier via des schémas de type « Loueur en Meublé » qui ont connu d'importantes évolutions ces dernières années.

Le schéma de location meublé permet d'externaliser une partie des murs en régime Location Meublé Non Professionnel classique (avec amortissement), soit en Location Meublé non Professionnel, Censi Bouvard. Les conditions d'accès au statut professionnel s'étant renforcées, le volume des ventes en statut professionnel est relativement minime.

L'impact du dispositif Censi Bouvard sur la vente de lots est limité de surcroît dans un environnement moins favorable aux avantages fiscaux. Plus de la moitié des ventes réalisées le sont en LMNP classique (avec amortissement) et non en Censi-Bouvard.

D'autre part, les investisseurs recherchent sur ce type d'opération principalement la rentabilité (supérieure à la location nue) et la sécurité d'un bail ferme de 12 ans conclu avec un opérateur reconnu et solide et accessoirement la réduction d'impôt attachée à l'acquisition. Pour ces raisons, la réduction de l'avantage fiscal (taux de 11 % à partir de 2013) n'a pas ralenti les campagnes de commercialisation en cours et freiné l'appétit des investisseurs, à la recherche d'actifs de ce type.

Par ailleurs, les grandes tendances du marché peuvent s'analyser de la manière suivante :

- Marché de l'investissement immobilier global en baisse en 2013, du fait de la faiblesse relative des avantages fiscaux qui ne compensent pas le niveau de prix très élevé
- Marché de la Location Meublée en baisse également avec des disparités entre les secteurs : le secteur du tourisme est fortement impacté en raison de la défaillance de plusieurs exploitants, le secteur des résidences étudiantes, affaires et EHPAD se comportant bien avec néanmoins de grandes disparités en fonction de la qualité des projets et des opérateurs (emplacements, exploitants, rentabilités...)
- Plus que jamais la qualité de l'offre et celle des relais commerciaux (CGPI et réseaux bancaires) est un élément déterminant dans un marché fortement concurrentiel
- Les caractéristiques du projet (situation, exploitant, rentabilité, montage) sont des facteurs clefs pour réussir le référencement du produit auprès de commercialisateurs agissant en vrais professionnels et qui fonctionnent bien dans un marché plus étroit.

Les difficultés de marché ont tendance à renforcer la cohérence de la démarche du groupe sur ces dernières années et à mettre en valeur les qualités d'exploitation du Groupe et les atouts de son modèle : projet

économique viable dans la durée, mix produit cohérent, commercialisation par un réseau formé et souvent spécialisé sur ce type d'investissement.

Au 31 décembre 2012, les principaux postes de l'actif et du passif courants immobiliers se présentent comme suit :

Actif courant immobilier :

- Stocks et en cours (1)	61 930 K€
- Créances clients et avances versées (2)	67 302 K€
- Autres créances et comptes de régul.	7 160 K€
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 057 K€
<b>Total</b>	<b>137 449 K€</b>

Passif courant immobilier :

- Dettes fournisseurs et avances reçues	14 334 K€
- Emprunts et dettes financières courantes (3)	35 814 K€
- Autres dettes et comptes de régularisation (4)	47 233 K€
<b>Total</b>	<b>97 381 K€</b>

(1) Tableau détaillé ci-dessous

(2) Dont 14.676 milliers d'euros sur la SNC LMB41, 4.110 K€ sur la SNC MF Garches 92, 12.163 K€ pour MF Marseille 131, 11.708 K€ pour MF St Rogatien, 10.598 pour MF Monthéard 72, opérations pour lesquelles les appels de fonds aux investisseurs sont effectués selon le stade d'avancement des travaux.

(3) Le montant de 35.814 milliers d'euros comprend principalement des dettes liées au crédit portage immobilier des ensembles immobiliers ainsi que des crédits promotions mis en place dans le cadre de construction.

(4) Dont 35.860 milliers d'euros de produits constatés d'avance (actes de ventes immobilières signées mais non constatées en produits) et 10.887 milliers d'euros de dettes fiscales.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation des stocks relatifs aux opérations immobilières en cours d'externalisation au 31 décembre 2012 :

Nature des stocks immobiliers (en milliers d'euros)	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2010
stock s/ études de créations engagées non commercialisées	1 924	2 360	1 433
stock s/ extensions et restructurations commercialisées	1 565	965	2 831
stock s/ constructions en cours, commercialisées (réservations et / ou contrats signés)	16 229	1 218	3 250
stock s/ terrain à bâtir	8 320	2 330	
stock s/ immobilier existant en France en cours de restructuration avant cession	30 649	23 106	22 357
stock s/ immobilier existant belge en cours de restructuration avant cession	3 243	0	4 629
<b>Total stocks immobiliers</b>	<b>61 930</b>	<b>29 979</b>	<b>34 500</b>

Les actifs externalisés peuvent faire l'objet d'un contrat de location de longue durée conduisant à l'inscription à l'actif du bilan consolidé des actifs immobiliers selon l'approche de contrat de location financement. La marge de cession est alors constatée en déduction du coût de revient de l'actif et se trouve amortie sur la durée du contrat de location.

#### 4.1.11 Risques liés à la sous-traitance

En dehors de certaines activités spécifiques ou accessoires (blanchisserie, prestations de coiffure, soins esthétiques...), le Noble Age n'a pas recours à la sous-traitance (hormis très ponctuellement pour la



restauration). Le Groupe ne s'estime donc pas exposé à des risques sérieux liés à la sous-traitance de certaines de ses activités.

#### **4.1.12** *Autres risques*

Contre toute prévision, il pourrait être supposé que lors de ses prochaines opérations immobilières le Noble Age ait des difficultés à commercialiser l'immobilier des établissements nouvellement créés ou rachetés. Si ce risque se matérialisait, le Noble Age se trouverait dans l'obligation de conserver temporairement l'immobilier non vendu et immobiliserait ainsi une part de ses capitaux, qu'il ne pourrait alors pas consacrer à son développement. Ce risque est limité par le fait que le Groupe s'est adjoint les services du réseau de vente de Fidexi. Par ailleurs, le Groupe ne se lance dans la construction d'un établissement que lorsqu'il a réussi à pré-commercialiser environ 50% du programme.

En termes d'incidence sur le résultat du Groupe, dès lors que le rendement offert aux acquéreurs des lots immobiliers se trouve logiquement supérieur au coût de portage de l'ensemble immobilier, le retard dans l'externalisation se traduirait par un montant de frais financiers inférieur à celui des loyers versés aux investisseurs. Ceci signifie qu'il n'y a pas à court terme de risque économique relatif au retard de commercialisation du fait de l'existence d'un locataire exploitant parfaitement en mesure de payer à la société foncière les échéances de loyer, dans l'attente de céder les lots immobiliers invendus à des tiers investisseurs.

### **4.2 Risques juridiques et fiscaux – voir note 20 du chapitre 17.1.6**

#### **4.2.1** *Faits exceptionnels et litiges*

La société est, ou se trouve susceptible d'être impliquée dans un certain nombre de procédures juridictionnelles dans le cours normal de ses activités. Des dommages et intérêts sont, ou peuvent être, demandés dans le cadre de certaines de ces procédures. Le Groupe estime que les litiges ou les situations contentieuses connus ou en cours sont suffisamment provisionnés et que les éventuelles issues ne devraient pas affecter de façon significative sa situation financière consolidée.

#### **4.2.2** *Risques prud'homaux*

La nature de l'activité et l'importance des effectifs rendent particulièrement sensibles les risques attachés à l'évolution des relations humaines. L'organisation en place, la culture d'entreprise et la gestion appropriée des ressources humaines tendent à favoriser la qualité des relations et à prévenir les risques de conflit. Néanmoins, les contentieux prud'homaux ne pourront jamais faire l'objet d'une maîtrise absolue et les aléas humains continueront de faire partie intégrante de la vie de notre Groupe. Les établissements récemment intégrés au Groupe font l'objet d'une attention particulière sur le plan de leur intégration sociale.

La provision constituée fin 2012 couvre suffisamment les risques appréciés au cas le cas pour un encours total de 787 milliers d'euros contre 835 milliers d'euros en 2011.

### 4.2.3 Risques fiscaux



Dans les EHPAD, les recettes afférentes aux soins pris en charge par l'assurance maladie sous la forme du forfait annuel de soins sont exonérées de TVA. En revanche, les autres recettes sont assujetties à la TVA.

Dans certains dossiers, l'Administration fiscale considère que les sociétés exploitant des EHPAD sont des redevables partiels de la TVA, qui doivent en principe appliquer la méthode dite du "prorata" de TVA. Selon elle, ce n'est que par exception que la méthode dite du principe de neutralité fiscale, des "secteurs distincts d'activité" peut être appliquée.

Par le Syndicat Professionnel SYNERPA, les EHPAD soutiennent la méthode des secteurs distincts d'activité, au motif de la nature des opérations, des évolutions du métier et du cadre réglementaire en place, la circulaire du ministère de la Santé ayant institué sur le plan comptable trois secteurs d'activités indépendants (Soins, Dépendance et Hébergement). L'administration fiscale conteste l'application de cette méthode et le montant du droit à déduction de la TVA en découlant. Dans le cadre des options de vérification, les sociétés contrôlées sont amenées à contester les chefs de rectification en motivant leur position.

Synthèse des Contrôles Fiscaux :

Données en K€	Sommes rectifiées (-) et dégrévées (+)	Sommes mises en recouvrement / dégrèvement	Sommes mises en règlement ou à encaissement	Provisions 31/12/12
Réintégrations	- 607	-435	203	-840
Déductions	309	367	120	556
<b>TOTAL</b>	<b>-298</b>	<b>-68</b>	<b>-83</b>	<b>-284</b>

Tous les contrôles font l'objet de contestations justifiant au stade actuel d'avancement des procédures contradictoires, les provisions constituées dans les comptes consolidés. Les rappels de TVA font l'objet de provision dans les comptes pour 840 K€, les taxes sur les salaires de dégrèvements pour 556 K€, soit une provision nette de – 284 K€.

Il est à noter qu'un arrêt de la CAA de Versailles rendu en date du 7 mars 2013 a pour la première fois conclu à un renvoi devant la Cour de Justice de l'Union Européenne d'une question préjudicielle portant sur le caractère imposable du forfait soin.

En effet, il ressort des conclusions du rapporteur public que le forfait soin pourrait être considéré comme une subvention hors du champ de la TVA (« non imposable ») et non une recette exonérée de TVA. Dans la mesure où la législation française prévoit que le forfait soins est une recette exonérée de TVA, la Cour Administrative d'Appel a préféré demander à la Cour de Justice de l'Union de se prononcer sur la conformité de cette disposition législative à la Directive TVA.

### 4.2.4 Assurances

Outre la politique de gestion des risques, le Noble Age a souscrit un ensemble de polices d'assurances couvrant les risques liés à son activité et applicables à l'intégralité des entités juridiques du Groupe (Multirisque, Responsabilité civile, Responsabilité civile exploitation, Responsabilité Civile Médicale).



Les médecins salariés du Noble Age sont couverts par la Responsabilité Civile (RC) de l'établissement. La RC de l'établissement ne joue que dans le cadre du lien de subordination du médecin à l'établissement (pas en cas de réquisition par la force publique ou d'intervention suite à un accident de la route).

Le Noble Age estime que les polices d'assurance couvrent de manière prudente l'ensemble des risques majeurs inhérents à son activité et que sa politique d'assurance se trouve en adéquation avec les pratiques professionnelles retenues dans son secteur d'activité.

En France :

- Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle. Depuis l'introduction en bourse, ce contrat a été étendu avec l'adjonction de garanties spécifiques aux sociétés cotées ;
- Assurance Responsabilité Civile Médicale pour l'activité de SSR et de clinique psychiatrique.
- Assurance bâtiments et dommages aux biens y compris informatiques (perte d'exploitation, incendie, explosion, dégât des eaux, vol et bris de machines) ;
- Responsabilité Civile pour les dirigeants et mandataires sociaux ;
- Assurance hommes clés ;
- Responsabilité Civile Mission (pour les personnels utilisant leur véhicule personnel à des fins professionnelles) ;
- Assurance Responsabilité Civile pour l'activité d'hospitalisation à domicile (HAD) ;
- Assurance multirisques et Responsabilité civile pour les activités de Groupement de Coopération Sanitaire (GCS) ;
- Assurance des véhicules.

En Belgique :

- Responsabilité objective ;
- Responsabilité civile entreprise ;
- Incendie, risque électronique, vol de valeurs ;
- Perte d'exploitation ;
- Accident du travail ;
- Assurance Véhicule.

Les médecins salariés du Noble Age sont couverts par la Responsabilité Civile (RC) de l'établissement. La responsabilité civile de l'établissement ne joue que dans le cadre du lien de subordination du médecin à l'établissement (pas en cas de réquisition par la force publique ou d'intervention suite à un accident de la route). En cas de poursuites pénales, la Responsabilité Civile mandataire intervient (couvre les salariés de droit ou de fait). La présomption d'innocence s'applique en cas de mise en examen et l'instance au civil est automatiquement suspendue. Les seules sommes à déboursier sont donc les frais de défense, pris en charge par l'assurance. Une condamnation pénale reste à la charge de la personne condamnée, elle n'est assurable à aucun titre.

Une assurance spécifique Responsabilité Médicale a été souscrite le 3 avril 2006 pour l'Institut Médicalisé de Mar Vivo (IMM). Elle a été étendue en 2007 à la Clinique de Thorigny, puis au cours de l'exercice 2008, à l'Institut Médical de Romainville (IMR) et à l'Institut Médical de Breteuil (IMB) et enfin en 2009, cette assurance a été étendue au profit des établissements Maison de Santé d'Epinay (activité de Clinique psychiatrique), l'Institut Médical de Serris (IMS) et de l'Institut Médical des Pins (IMP). Cette assurance a pour objet de garantir les conséquences pécuniaires de la responsabilité que le Noble Age peut encourir à raison des dommages corporels, matériels et immatériels causés à autrui dans le cadre des activités suivantes :

- Médecine et moyen séjour ;
- Soins de suite polyvalents et spécialisés, convalescence ;



- Médecine physique et réadaptation fonctionnelle ;
- Toute activité annexe ou complémentaire se rapportant directement à ces activités, inhérente au fonctionnement de l'établissement ;
- Les activités de clinique psychiatrique.

Par ailleurs, compte tenu des évolutions de Noble Age vers de nouveaux métiers, des contrats d'assurances spécifiques ont été souscrits afin de couvrir les besoins liés aux activités du Groupement de Coopération Sanitaire Le Noble Age et de l'activité d'hospitalisation à domicile (HAD).

Les primes payées aux assurances au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 sont les suivantes :

En milliers d'euros	Montants comptabilisés en charges
Assurance multirisque (EHPAD et SSR)	229
Responsabilité civile mandataires sociaux et assurance spécifique pour société cotée	10
Assurance hommes clé	20
Assurance responsabilité mission	2
Assurance responsabilité civile médicale (1)	72
Assurance responsabilité civile établissement de soins : activité HAD	4
Assurance multirisque et responsabilité civile GCS	1
Assurance véhicules	68
Assurances belges (multirisque, AT, RC objective)	86
<b>Total charges d'assurances</b>	<b>492</b>

(1) Il s'agit des primes relatives à l'assurance responsabilité médicale de l'IMM, de l'IMR, de l'IMB, l'IMS, de l'IMP et MSE et dont contrat assurance multirisques et RC du SSR Les Oiseaux.

A la connaissance du Groupe, il n'y a pas de risques significatifs non assurés ni de risques significatifs assurés en interne.

La principale police d'assurance souscrite par le Noble Age est une assurance multirisque couvrant les trois premiers risques de l'activité du Groupe en France et en Belgique.

En 2012, les principales caractéristiques de cette police sont décrites ci-dessous :

Risques couverts	Assureur	Expiration	Franchise	Montant des garanties
Responsabilité civile « Exploitation »	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	Fonction du sinistre (de 300 € à 1500 € minimum ou 10% de l'indemnité due)	7 500 000 € par sinistre
Responsabilité civile « Professionnelle »	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	Fonction du sinistre (de 1000 € ou de 10% de l'indemnité due)	250 000 € par sinistre 2 500 000 € par année d'assurance



Risques couverts	Assureur	Expiration	Franchise	Montant des garanties
Défense	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	-	Frais à la charge de l'assureur à concurrence de 31 000 €
Incendie, Explosion et Risques annexes (y compris catastrophes naturelles)	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	453 €, sauf incendie et explosion : aucune franchise	Bâtiments : Valeur de reconstruction à neuf (Résidences + siège social) Contenu : Valeur de remplacement à neuf (Résidences + siège social)
Dégât des eaux	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	453 €	Bâtiments : Valeur de reconstruction à neuf (Résidences + siège social) Contenu : Valeur de remplacement à neuf (Résidences + siège social)
Vol	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	453 €	Contenu : 90 854 € (Résidences + siège social)
Bris de glace, Enseignes lumineuses et Appareils Sanitaires	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	Aucune franchise	34 070 €  Dommages au contenu : frais réels
Bris de machines, Tous Risques Informatiques	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	453 €	Bris de machines : 79 498 € Tous risques informatiques : (Matériel : 90 854 €, Frais supplémentaires : 28 392 €, Frais de reconstitution : 28 392
Pertes d'exploitation	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	Trois jours ouverts (sauf incendie et explosion : néant)	- Perte de marge brute sur la base d'un CA annuel HT maximum de 5 500 000 €  -Frais supplémentaires d'exploitation inclus dans la garantie de marge brute  -Honoraires d'expert 8 % de l'indemnité
Valeur vénale et aide financière	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	453 €	- Perte totale ou partielle du fonds de commerce : 5 500 000 €  - Recours des voisins et des tiers : 3 066 343 €  -Honoraires d'expert 8 % de l'indemnité





Risques couverts	Assureur	Expiration	Franchise	Montant des garanties
Autres dommages matériels et pertes d'exploitation consécutives	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	453 €	1 703 523 €
Catastrophes naturelles	GAN Eurocourtage	01/01 de chaque année	Franchises légales	Sommes assurées en incendie

En outre, en secteur immobilier, le groupe souscrit à chaque fois que cela est nécessaire des contrats d'assurance Dommages-Ouvrages et contrats Tous Risques Chantiers pour les établissements construits, restructurés, réhabilités ou rénovés.

Il est par ailleurs rappelé qu'au cours de l'exercice 2010, il a été souscrit pour la société LNA Services un contrat d'assurance responsabilité civile des entreprises (cotisation 3 513 €) et un contrat responsabilité décennale (cotisation 4 639 €). Ces contrats se sont poursuivis sur 2012.

Le Groupe Noble Age estime que les polices d'assurance décrites ci-dessus couvrent de manière satisfaisante l'ensemble des risques majeurs inhérents à son activité et que sa politique d'assurance est en adéquation avec les pratiques retenues dans son secteur d'activité.

### 4.3 Risques financiers

#### 4.3.1 Risque de change

Le Noble Age n'est pas exposé au risque de change dans la mesure où il exerce son activité au sein de deux pays de la Communauté Européenne (France et Belgique).

#### 4.3.2 Risque de taux

Le Groupe met en œuvre une politique de diversification de ses taux de financement et a réalisé en février 2011 une émission d'obligations convertibles pour un montant de 50 millions d'euros.

La structure de l'endettement contractualisé auprès d'établissements de crédit se répartit comme suit :

Type d'emprunt	JJ à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà	Total encours	%
Taux fixe ORNANE	1 380	45 591		46 971	28,1%
Prêts à taux fixe	4 072	16 265	4 181	24 518	14,7%
Prêts à taux variable couvert	3 414	11 914	6 509	21 837	13,1%
Prêts à taux variable réglementé	532	2 287	1 085	3 904	2,3%
Prêts à taux variable non couvert	43 628	26 018	0	69 646	41,7%
Emprunts Groupe	53 026	102 074	11 775	166 876	100,0%
<b>Part relative</b>	<b>31,8%</b>	<b>77,3%</b>	<b>8,9%</b>	<b>100,0%</b>	



En retenant une hausse de 1% des taux d'intérêt applicable à l'encours à taux variable et réglementé, les charges financières complémentaires seraient de 736 milliers d'euros.

Le groupe gère une position structurelle taux fixe / taux variable en euro liée à la structure de sa dette financière, au moyen de divers instruments financiers afin d'optimiser son exposition aux risques de taux.

L'objectif de ces transactions est de transformer le taux variable de la dette et de donner en synthèse à la dette un profil de risque optimisé en fonction des anticipations de l'évolution des taux.

Cette politique peut donner lieu en cours d'exercice, en fonction de l'évolution des taux de marchés, à des ajustements dans les positions de couverture.

Au 31 décembre 2012, les principaux investissements de couverture utilisés par le groupe sont :

- Montant nominal couvert de 7 700 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 5%, au capital restant dû de 4 973 milliers d'euros, échéance 29/07/2020
- Montant nominal couvert de 4 000 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,68%, au capital restant dû de 2 463 milliers d'euros, échéance 31/03/2014
- Montant nominal couvert de 1 883 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,77%, au capital restant dû de 957 milliers d'euros, échéance 30/06/2014
- Montant nominal couvert de 1 250 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,70%, au capital restant dû de 670 milliers d'euros, échéance 15/09/2016
- Montant nominal couvert de 4 059 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,49%, au capital restant dû de 3 336 milliers d'euros, échéance 30/09/2014
- Montant nominal couvert de 991 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,96%, au capital restant dû de 635 milliers d'euros, échéance 30/11/2016
- Montant nominal couvert de 1 056 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,40%, au capital restant dû de 396 milliers d'euros, échéance 31/05/2013
- Montant nominal couvert de 650 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,78%, au capital restant dû de 542 milliers d'euros, échéance 10/06/2015
- Montant nominal couvert de 1 277 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,93%, au capital restant dû de 991 milliers d'euros, échéance 29/05/2015.
- Montant nominal couvert de 6 000 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 4,45%, au capital restant dû de 3 375 milliers d'euros, échéance 29/05/2015.
- Montant nominal couvert de 4 000 milliers d'euros, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,18%, au capital restant dû de 3 500 milliers d'euros, échéance 30/09/2021.

Le montant des contrats de couverture conclus à l'origine s'élève à 32 866 milliers d'euros, représentant au 31 décembre 2012 un risque couvert de 21 838 milliers d'euros.



### **4.3.3** *Risque de taux*

Au 31 décembre 2012, la SA Le Noble Age détient 71 449 actions propres, valorisées à 854 milliers d'euros contre 11 141 titres à la clôture précédente. Une valorisation au cours au plus bas de clôture annuelle 2012 (9.86 €) et au plus haut de clôture annuelle 2012 (13.53 €) s'échelonnerait de 705 milliers d'euros à 967 milliers d'euros. Le total des achats et des ventes s'est établi au cours de l'exercice à respectivement à 92 151 titres achetés contre 31 843 titres vendus, tandis que 29 501 titres avaient été achetés contre 26 978 titres vendus au titre de l'exercice précédent, le prix de revient moyen des titres auto détenus à la date de clôture s'établissant à 11.95 euros par titre.

### **4.3.4** *Risque de liquidité – notes 21 et 24 des annexes aux comptes, détaillé au chapitre 17.1.6*

Le Noble Age, compte tenu de son activité historique en secteur long séjour, possède une trésorerie d'exploitation structurellement positive (ressource).

Les disponibilités et VMP s'élèvent au 31 décembre 2012 à 55 472 milliers d'euros (soit 55 339 milliers d'euros de trésorerie nette des concours bancaires) contre 68 039 milliers d'euros un an plus tôt.

Jusqu'à présent, le Noble Age s'est développé par acquisition d'établissements à l'unité. Dans le futur, il pourrait être amené à reprendre un Groupe ou plusieurs sites simultanément, la trésorerie à mobiliser pouvant sortir des financements bilatéraux jusqu'alors en œuvre et faire appel à des besoins de financement nouveaux ou des financements structurés. Par ailleurs, une opération de plus grande envergure conduirait à procéder à des aménagements dans la structure financière du Groupe afin de maintenir une relative flexibilité.

La pérennité du modèle économique et la confiance des partenaires financiers facilitent l'accès au crédit dans un contexte économique plus favorable et limitent le risque de liquidité.


Au regard de l'analyse des actifs et passifs courants d'une part et des ratios de la structure financière d'autre part, la société considère qu'elle n'est pas exposée au risque de liquidité.

### **4.3.5** *Risque de solvabilité et rating*

La Banque de France a maintenu la cotation du Noble Age à B3 sur la base de ses comptes consolidés 2011, qui démontre ainsi une capacité forte et croissante de l'entreprise à honorer ses engagements financiers.

### **4.3.6** *Risque de développement*

En cas de surcroît d'activité exceptionnel et imprévisible lié à des opérations de développement, le fonctionnement ou la rentabilité du Groupe pourraient être provisoirement impactés. Cependant, les compétences et l'organisation en place ainsi que l'expérience acquise dans la reprise et l'intégration d'établissements permettraient d'en amortir les effets.



#### **4.3.7** *Risque relatif aux engagements hors bilan*

Les garanties et obligations contractuelles se décomposent à la clôture de l'exercice 2012 en engagements donnés sur une durée déterminée pour 106.3 millions d'euros constitués d'engagements liés aux opérations de financement pour 63.9 millions d'euros et aux activités opérationnelles pour 42.4 millions d'euros. Les engagements reçus s'élèvent au 31 décembre 2012 à 13.0 millions d'euros relatifs principalement à des crédits Corporate accordés mais non utilisés à la clôture de l'exercice.

Les garanties et obligations contractuelles sont détaillées en Note 26 Engagements hors bilan des états financiers consolidés 2012.

Par ailleurs, les sociétés d'exploitation du Noble Age ont conclu des baux commerciaux, pour lesquels les échéances de loyer sur la durée des contrats non indexées et non actualisées s'élèvent à 222 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 221 millions d'euros un an plus tôt.

Le total des charges de loyer futur actualisé au taux de 3.20 % sur la durée moyenne restant à courir s'élèverait en 2012 à 179 millions d'euros.

Au titre de ces emprunts, le Groupe doit respecter un certain nombre d'obligations. En cas de non respect, les banques pourraient obliger le Groupe à rembourser totalement, partiellement ou renégocier les conditions de financement. Les principaux covenants du Groupe se décrivent ainsi :

- Endettement net / EBITDA
- Endettement net / Fonds propres et quasi fonds propres
- Fonds propres et quasi fonds propres / Total Bilan

Au 31 décembre 2012, les covenants sur les emprunts et dettes financières sont respectés.

## 5 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ



### 5.1 Informations générales

#### 5.1.1 *Raison sociale et nom commercial de la Société*

La dénomination sociale de la Société est « LE NOBLE AGE ».

#### 5.1.2 *Lieu et numéro d'enregistrement de la Société*

La Société SA Le Noble Age est enregistrée auprès du Registre du Commerce et des Sociétés de Nantes sous le numéro 388 359 531.

#### 5.1.3 *Date de constitution et durée*

La Société SA Le Noble Age a été constituée sous la forme d'une société anonyme à conseil d'administration en septembre 1992 pour une durée de 99 années venant à expiration le 1er septembre 2091.

#### 5.1.4 *Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités*

La Société est une société anonyme à Conseil d'Administration. La Société, régie par le droit français, est principalement soumise pour son fonctionnement aux articles L.225-1 et suivants du Code de commerce.

Le siège social de la Société est sis au 6 rue des Saumonières à NANTES (44 300).

Le numéro de téléphone de la Société est le 02 40 16 01 61 et l'adresse du site web : [www.lenobleage.fr](http://www.lenobleage.fr)

### 5.2 Présentation du Groupe Noble Age

#### 5.2.1 *Historique et Evolution du Groupe*

**1989-1990** Jean-Paul SIRET, entrepreneur alors spécialisé dans la conception, la construction et la promotion immobilière, s'associe à un médecin souhaitant développer un projet de résidence médicalisée pour les personnes âgées dépendantes. La rencontre de ce gestionnaire, capable de rassembler les capitaux nécessaires à un tel projet et de gérer la nouvelle activité, avec des médecins étudiant depuis plusieurs années les besoins liés à l'augmentation de la dépendance donne naissance au premier établissement du Groupe : « La Chézalière – Nantes 44 » en décembre 1990.



**1992-1995** Après plus de 2 ans de fonctionnement du 1<sup>er</sup> établissement et une maîtrise croissante des différentes composantes de la prise en charge de la dépendance (Hôtellerie, Restauration, Dépendance et Soins), la décision est prise d'ouvrir un second établissement spécialisé dans la dépendance psychique. Déjà soucieux d'assurer à ses résidents des prestations de qualité, Jean-Paul SIRET décide de s'inspirer des savoirs faire suédois pour la conception de cette nouvelle résidence. Une telle politique de développement supposant des investissements lourds, Jean-Paul SIRET se met à la recherche d'un montage immobilier innovant permettant, d'une part, de ne pas alourdir la structure financière de la société et, d'autre part, de rester concentré sur l'exploitation et les services aux résidents. C'est dans cette démarche que Jean-Paul SIRET et Xavier DEJARDINS s'associent, le premier assurant la gestion opérationnelle, le second s'occupant plus directement du développement et du financement des activités. En août 1995, « Le Parc de Diane – Nantes 44 », second établissement du Groupe, ouvre ses portes.

**1997** La création de nouveaux établissements devenant difficile, le Groupe réalise sa première acquisition d'établissement en 1997 : « Le Parc de la Plesse – Angers 49 ». Après quelques mois d'exploitation, le Groupe réalise rapidement que l'outil de travail (chambres doubles, espaces communs restreints...) ne permet pas d'assurer le niveau de prise en charge des deux premiers établissements créés. Il décide alors d'entreprendre des travaux de restructuration et d'extension visant à respecter un certain nombre de normes, dessinant ainsi les standards de qualité du Groupe Noble Age.

**1998** La majeure partie de l'année est consacrée à la mise au point des valeurs fondamentales du Groupe Noble Age :

- **Un projet d'entreprise :**
  - ❖ La définition de chacun des métiers du Groupe Noble Age :
    - ✓ L'hébergement ou « hôtellerie et restauration » ;
    - ✓ La gestion des dépendances ou la « prise en charge de tous types et niveaux de dépendance physiques ou psychiques » ;
    - ✓ La gestion des soins ou la « prise en charge de l'ensemble des soins nécessaires aux résidents ».
  - ❖ L'encadrement et le chaînage des différents métiers effectués dans les établissements du Groupe, afin que l'ensemble des prestations offertes aux clients/résidents atteigne un haut niveau de qualité et de sécurité.
  - ❖ Des critères économiques d'exploitation : la plupart des charges de ces métiers étant fixes, il est nécessaire de respecter les bons critères financiers d'investissements et d'assurer la maîtrise quotidienne des coûts d'exploitation.
- **Un cahier des charges immobilier** permettant de restructurer, transformer et d'agrandir tout établissement repris ou à créer afin qu'il devienne compatible avec le projet de vie « type Groupe Noble Age ».
- **Elaboration des critères de développement**

**1999** 1<sup>ère</sup> augmentation de capital du Groupe. Cette année voit également l'acquisition de trois nouveaux établissements, 2 EHPAD et 1 SSR : « Le Parc de la Touques – Deauville – 14 », « Le Parc Saint Charles – Chartres – 28 » et « L'Institut Médicalisé de Mar Vivo – La Seyne sur Mer – 83 ». Le Groupe maîtrisant parfaitement le métier de la maison de retraite médicalisée avec un ensemble de prestations de services de grand standing, se lance désormais dans un nouveau secteur d'activité, le moyen séjour. En parallèle, le Groupe Noble Age commence à structurer son équipe d'encadrement avec la création des postes suivants :



- Direction Administrative & Financière,
- Direction d'Exploitation,
- Direction Médicale et Qualité.

**2000** Le Groupe poursuit sa structuration en définissant :

- Les moyens humains nécessaires à son développement,
- La place des métiers complémentaires nécessaires à un développement serein du Groupe (Ressources humaines, Immobilier, Maintenance)
- Les critères d'acquisition et les coûts de restructuration de chaque établissement afin de répondre au projet d'entreprise et au cahier des charges immobilier interne,
- Les coûts induits et les capacités d'évolution des résultats financiers en conséquence,
- Les besoins évolutifs en capitaux propres en fonction d'un endettement maîtrisé, souhaité par la direction générale.

**2001** Elaboration d'une stratégie de développement et constitution d'un pôle immobilier afin d'optimiser les opérations de créations et extensions d'établissements. Le Groupe reprend deux établissements situés en région parisienne « Asphodia – Yerres- 91 » et « Sévigné – Saint Maur des Fossés – 94 » et met en place un plan de création.

**2002** Acquisition d'un troisième établissement parisien « Ger'Home – Courbevoie - 92» et constitution du pôle juridique.

**2003** Le Groupe Noble Age change de dimension en termes de taille et d'exposition géographique avec l'acquisition de cinq nouveaux établissements :

- 3 EHPAD : « Résidence Aigue Marine – Bandol – 83 », « Résidence Harmonie – Moret sur Loing – 77 » et « Arcade de Fontenay – Fontenay aux Roses – 92 »
- 2 maisons de repos en Belgique : « Résidence Le Point du Jour – Bierges » et « Résidence Athéna – Nivelles »

**2005** Ouverture de deux établissements lancés en 2001 :

- « Les Jardins de Mar Vivo – La Seyne sur Mer - 83»
- « Le Verger de Vincennes – Vincennes – 94 »»

Acquisition d'un EHPAD :

- « Verte Prairie - Salon de Provence - 13»

**2006** Introduction en bourse, levée de fonds de 13.7 M€ en perspective du plan de développement  
Ouverture de deux EHPAD :

- « La Résidence Marconi – Chatou - 78»
- « La Résidence Creisker - Pornichet - 44»

Acquisition de trois EHPAD :

- « Les Pléiades - Toulon- 83»
- « Le Parc de Vignes – Amiens – 80 »
- « Les Joncas – Martigues – 13 »



Acquisition de deux Maisons de Repos en Belgique :

- « Résidence Parkside - Bruxelles »
- « La Cense – Waterloo »

Acquisition d'un SSR :

- « La Clinique de Thorigny – Thorigny - 77 »

**2007** Acquisition de cinq nouveaux EHPAD

- « La Gauloise – Marseille – 13 »
- « Les Camélias – Cabestany – 66 »
- « Résidence Isatis – Mouans Sartoux – 06 »
- « Villa d'Epidaure – Garches – 92 »
- « Villa d'Epidaure – La Celle Saint Cloud – 78 »

Ouverture en Novembre d'un nouvel établissement :

- « Les Jardins d'Olonne – Olonne sur Mer – 85 »

**2008** Acquisition d'un SSR

- « L'Oasis – Breteuil – 60 »

Acquisition d'un EHPAD

- « Les Nymphéas – Pacé – 35 »

Acquisition d'une clinique psychiatrique

- « La Maison de Santé d'Epinais – Epinais sur Seine – 93 »

Ouverture d'un SSR

- « L'Institut Médicalisé de Romainville – Romainville – 93 »

**2009** Structuration pour un doublement de taille

Ouverture d'un EHPAD

- « Les Berges du Danube – Serris – 77 »

Ouverture d'un SSR

- « L'Institut Médical de Serris – Serris – 77 »

Acquisition d'un SSR : diversification du développement en secteur associatif et public

- « L'Institut Médical des Pins – Lamotte Beuvron – 41 »

Acquisition d'un EHPAD

- « Le Monthéard – Le Mans – 72 »

**2010** Annonce de l'objectif de développement 2010-2014

Acquisition de deux EHPAD

- « Les Jardins de la Poterie – Rennes – 35 »
- « Résidence des Sources – Evian – 74 »





- 2011** Avancement du plan de développement 2014  
Acquisition d'une Maison de Repos en Belgique
- « Résidence Beeckman - Bruxelles »

Acquisition de lits d'Ehpad à regrouper dans le 06

Acquisition d'un SSR

- « Les Oiseaux – Sanary sur Mer – 83 »

- 2012** Avancement du plan de développement 2014  
Ouverture d'une Maison de Repos en Belgique
- « Résidence Les Tamaris - Evère »

Acquisition de lits d'Ehpad à regrouper dans les départements 06 et 13

Extension/reconstruction du SSR à Breteuil

Acquisition de deux EHPAD et mise en exploitation de 2 extensions « Le Mas de la Côte Bleue – Martigues – 13 »

- « Les Camélias – Narbonne - 11 »
- « Mer Iroise – Brest - 29 »
- « La Plesse – Angers – 49 »

### **5.2.2** *Les 3 segments de marchés*

Les 47 établissements en exploitation en 2012 constituent un parc de **4 525 lits** et se subdivisent en **trois secteurs** :

▸ **Le secteur Médico-Social (France) :**

Le secteur médico-social (France) concerne les Ehpad et les USLD pour 33 établissements représentant 2 987 lits exploités.

▸ **Le secteur « Maison de Repos » (Belgique)**

Le secteur des maisons de repos (Belgique) concerne 6 établissements représentant 611 lits Exploités.

▸ **Le secteur moyen séjour (France)**

Le secteur moyen séjour (France) du groupe est représenté par :

- 6 établissements de soins de suite pour 733 lits exploités
- 1 établissement psychiatrique pour 164 lits exploités
- 1 HAD (Hospitalisation A Domicile) pour 30 places exploitées

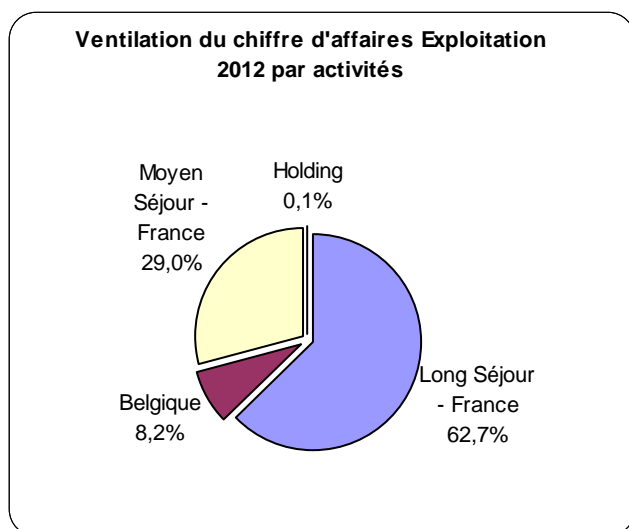
### 5.2.3 Répartition de l'activité Exploitation du Groupe



#### Ventilation du Chiffre d'Affaires de l'activité Exploitation (en K€)

	CA 2012	en % du CA	CA 2011	en % du CA
Long Séjour - France	135,6	62,7%	129	65,4%
Belgique	17,8	8,2%	17,4	8,8%
Moyen Séjour - France	62,8	29,0%	50,7	25,7%
Holding	0,2	0,1%	0,3	0,1%
<b>CA Consolidé Exploitation</b>	<b>216,4</b>	<b>100,0%</b>	<b>197,5</b>	<b>100,0%</b>

#### Répartition de du chiffre d'affaires exploitation du Groupe par type d'activités



## 6 APERCU DES ACTIVITES



### 6.1 Caractéristiques de marché

#### 6.1.1 Les principaux facteurs de marché

##### Le vieillissement de la population

Le premier facteur de croissance à aborder pour apprécier les perspectives du secteur de la prise en charge de la dépendance des personnes âgées réside assez logiquement dans l'évolution démographique de notre pays.

La croissance forte et durable attendue de ce secteur est liée à deux facteurs concordants :

- **L'essor démographique de la population des seniors** assure un socle de croissance important à l'activité des établissements d'accueil pour personnes âgées, publics comme privés, ainsi qu'une forte visibilité à long terme pour le secteur de la dépendance en général. L'allongement de l'espérance de vie sous l'effet notamment d'une amélioration des conditions de vie et des progrès de la médecine, et l'arrivée à la retraite des générations du baby-boom dès 2005 conduiront nécessairement à une augmentation sensible des plus de 65 ans dans la population française sur les prochaines décennies. De 16% en 2000, la part des plus de 65 ans devrait atteindre 28% en 2040. Mais c'est surtout la population des personnes très âgées qui augmentera le plus rapidement : le nombre de personnes âgées de plus de 85 ans progressera de 275% entre 2000 et 2050 passant de 1.2 millions de personnes à 4.5 millions. (Source : INSEE)
- Cette part croissante des plus âgés dans la population se traduira par une **hausse mathématique du nombre de personnes dépendantes et du niveau de cette dépendance. Cette hausse prévisible illustre** les besoins futurs en structures adaptées à l'accueil de ces personnes âgées dépendantes. L'augmentation de la dépendance verra en parallèle une augmentation du nombre de personnes souffrant de pathologies démentielles de type Alzheimer. Par ailleurs le nombre d'adultes handicapés vieillissants augmente très rapidement et la demande d'accueil en structures adaptées se fait plus pressante. Les besoins pour ces deux types de population, du fait de leur niveau de dépendance important et souvent très spécifique, sont en progression constante et constituent un levier de croissance important pour les établissements d'accueil pour personnes âgées dépendantes. Ces besoins sont démontrés par le Plan Solidarité Grand Age de juin 2006 et le Plan Alzheimer de février 2008. Ces 2 plans se sont concrétisés en 2008 et 2009 au travers des circulaires Ministérielles budgétaires pour les établissements médico-sociaux et sanitaires par des objectifs de création de places d'EHPAD renforcés notamment pour personnes atteintes de ce type de pathologie, des créations de places d'accueil de jour Alzheimer, des créations de lits « gériatriques » en SSR, des créations d'unités adaptées aux patients Alzheimer en SSR.

##### Les facteurs structurels de croissance

Au-delà de l'augmentation du nombre de personnes âgées dépendantes, d'autres facteurs structurels viendront impacter positivement à plus ou moins long terme l'activité des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD) :

- La transformation de certaines structures sanitaires de soins de longue durée, concentrée à 90% dans le secteur public, en établissements d'accueil pour personnes âgées dépendantes. La commission conduite par Gérard Larcher, sénateur, ancien Ministre et ancien président de la Fédération



Hospitalière de France qui vise à optimiser l'offre de santé en France et dont le rapport a été publié en avril 2008 évoque d'ailleurs la privatisation possible de certains hôpitaux locaux transformés en EHPAD.

- L'évolution des mentalités et des modes de vie, notamment l'éclatement géographique et la baisse du nombre des aidants, qui conduira de plus en plus souvent les familles à placer leurs aînés en maisons de retraite.
- La réduction des durées d'hospitalisation dans les structures de court séjour au profit des établissements de soins de suite. En effet, l'évolution des pratiques médicochirurgicales (amélioration des techniques de traitement, encadrement des dépenses, prévention accrue de la transmission des maladies nosocomiales) induit une réduction de la durée moyenne d'hospitalisation en établissements de court séjour, créant ainsi un besoin croissant de prise en charge en aval. Cette tendance s'amplifie avec la réforme de la tarification à l'activité (T2A), opposable aux établissements de court séjour depuis le 1<sup>er</sup> mars 2005 et qui sera étendue aux cliniques de moyen séjour (SSR, réadaptation fonctionnel, psychiatrie) à partir de 2013, après la phase d'expérimentation qui démarre elle en 2009. Cette nouvelle tarification à l'acte s'inscrit dans une logique de réduction de la durée moyenne d'hospitalisation qui devrait profiter au secteur du moyen séjour.

### Solvabilité de la demande

Le secteur de la dépendance est également caractérisé par la solvabilité de sa demande. En effet, le niveau de ressources n'est pas un critère discriminant en matière de prise en charge de la médicalisation et les récentes évolutions législatives et réglementaires s'inscrivent dans une logique de renforcement de la solidarité intergénérationnelle :

Tout d'abord, l'activité médicale des établissements est prise en charge par l'Assurance Maladie qui couvre l'ensemble des dépenses induites (médecins, infirmières, aides-soignants, achat de matériel médical...).

L'aide à la personne âgée dépendante est, quant à elle, financée par le Conseil Général :

- **L'APA : L'allocation personnalisée d'autonomie (APA)** est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2002. Remplaçant la prestation spécifique dépendance (PSD), elle s'adresse aux personnes de 60 ans et plus dont le niveau de dépendance est évalué en degrés GIR (*Groupe Iso Ressources, cf. 6.1.2*). L'ouverture des droits n'est pas soumise à conditions de ressources. Une participation financière reste toutefois à la charge des bénéficiaires quand leurs ressources sont supérieures à un montant régulièrement révisé. L'APA vise à une meilleure prise en charge de la perte d'autonomie des personnes âgées pour accomplir les gestes de la vie quotidienne.

L'activité Hébergement peut également bénéficier d'aides spécifiques :

- **L'allocation de logement à caractère social (ALS)** permet de bénéficier d'un allègement des frais d'hébergement. Le montant versé est déterminé après la prise en considération de plusieurs critères : ressources de l'allocataire, coût de l'hébergement, type d'établissement, lieu d'implantation, etc.
- **L'allocation personnelle au logement (APL)** concerne uniquement les structures conventionnées. Le montant versé est fonction des mêmes critères que ceux énoncés ci-dessus.
- **L'aide sociale à l'hébergement (ASH)** s'adresse aux personnes âgées de plus de 65 ans (ou 60 ans en cas d'invalidité au travail). Sous certaines conditions de ressources, le département peut participer partiellement ou totalement aux frais d'hébergement d'une personne âgée si cette dernière réside dans un établissement agréé par le département. Il faut toutefois relever que le montant de l'aide sociale versé peut-être récupéré sur l'actif successoral au décès du bénéficiaire.



Il existe en parallèle, un certain nombre de déductions fiscales liées à l'hébergement en structure. Ainsi, les résidents peuvent bénéficier d'une réduction d'impôt de 25 % des dépenses engagées au titre des frais de dépendance dans la limite annuelle de 10.000 euros soit une réduction d'impôt maximale de 2.500 euros par personne hébergée.

### Evolution de l' offre

- Besoins en capacités : au-delà de la croissance de l'activité et d'une importante visibilité sur le long terme, le vieillissement de la population va générer un certain nombre d'enjeux pour les établissements d'accueil, à commencer par des capacités d'accueil suffisantes pour répondre à un besoin accru de prise en charge. Le Plan Solidarité Grand Age, par le Ministre Philippe Bas en juin 2006 prévoyait la création de 5000 places d'EHPAD par an sur la période 2007-2012 et de 3000 places de SSR sur cette même période. Il apparaissait cependant que les besoins sont bien plus nombreux. Ces derniers étaient estimés à 33 000 par le Programme Interdépartemental d'accompagnement des handicaps et de la perte d'autonomie (PRIAC) mis en œuvre par la CNSA et qui a collecté les besoins auprès des DDASS ; ils sont estimés à 40 000 places supplémentaires par l'Adehpa, l'association des directeurs d'EHPAD. Les circulaires Ministérielles de 2008 et 2009 et les notices techniques correspondantes de la CNSA ont marqué la prise en compte progressive de cet écart par les Pouvoirs Publics puisque le nombre de création de places en EHPAD financées pour 2008 a été porté à 7 500 puis 12 500 pour 2009 dans le cadre du Plan de Relance (au lieu de 5 000) auxquelles s'ajoutent 2 125 places en accueil de jour et 1 125 places en hébergement temporaire. Les établissements privés semblent mieux positionnés pour répondre à cette demande en termes de capacités d'accueil. En effet, si la majorité des capacités d'accueil reste aujourd'hui aux mains du secteur public, l'essentiel du développement de l'offre devrait provenir du secteur privé, plus à même de financer la création de ces nouvelles places, comme le montrent les données historiques. Selon les dernières données de la DREES (Direction de Recherche des Etudes Economiques et Statistiques), les capacités d'accueil des établissements commerciaux privés ont cru de 21% entre 1996 et 2003 contre seulement 7% pour l'ensemble du secteur. Par ailleurs, sur cette même période, le secteur privé commercial a généré plus de la moitié des nouvelles places créées en EHPAD.
- Médicalisation des structures : le vieillissement de la population va s'accompagner d'une augmentation du nombre de personnes âgées dépendantes et souffrant de pathologies diverses. C'est ainsi par exemple, que de 960 000 en 2004, le nombre de personnes atteintes de pathologies démentielles de type Alzheimer devrait atteindre 1,2 million en 2020 (Source : Xerfi – Accueil des personnes âgées - février 2005). L'âge d'entrée en institution est aussi un facteur important. L'entrée en établissement à un âge de plus en plus avancé (85 ans en moyenne selon l'Observatoire KPMG 2013) et avec un niveau de dépendance moyen de plus en plus élevé rendent plus nécessaire encore la médicalisation des structures. Cette médicalisation suppose des investissements importants (matériel, locaux) mais aussi humains à travers un personnel médical et paramédical plus nombreux et plus coûteux. De la même façon dans le secteur sanitaire, la réduction des durées d'hospitalisation en court séjour entraîne dans les établissements SSR en aval, un besoin de plateaux techniques plus pointus et coûteux (kinésithérapie, balnéothérapie, ergothérapie) et des équipes médicales et paramédicales renforcées.
- Qualité des prestations : l'augmentation de la demande s'accompagne également d'une attente croissante en terme de qualité des prestations offertes. Les structures privées sont idéalement positionnées pour améliorer sans cesse leurs prestations et offrir aux résidents un niveau de service optimal. Certains acteurs, dont le Groupe Noble Age, se sont toujours inscrits dans une politique de qualité exigeante en plaçant le service à la personne âgée au centre de leurs objectifs, en proposant des prestations spécifiques et adaptées à telle ou telle pathologie, en créant des unités de vie etc. Ces démarches se traduisent par la mise en place de procédures qualité lourdes, d'évolution interne et externe des établissements qui conditionnent les renouvellements d'autorisation, par l'obtention de certifications reconnues par la profession. Ces exigences en terme de qualité devraient s'accroître sensiblement dans le temps avec l'arrivée en EHPAD d'une génération plus sensible à la qualité des services offerts, notamment en terme d'hôtellerie et de services en général.



- Dans le secteur sanitaire, les décrets d'avril 2008 concernant la mise en place de spécialités dans les établissements vont renforcer la technicité des structures et les exigences en matière de plateaux techniques, d'équipes et d'intégration dans la filière d'aval à l'hospitalisation.

9 spécialités ont été déterminées dans la circulaire pour lesquels les ressources en personnels et les plateaux techniques, font l'objet d'un cahier des charges précis :

- Affections de l'appareil locomoteur
- Affections du système nerveux
- Affections cardio-vasculaires
- Affections respiratoires
- Affections du système digestif, métabolique et endocrinien
- Affections onco-hématologiques
- Affections des brûlés
- Affections liées aux conduites addictives
- Affections de la personne âgée polyopathologique, dépendante ou en risque de dépendance

Par ailleurs le plan Alzheimer 2008 prévoit la mise en place en SSR d'unités pour patients atteints de troubles cognitifs, patients pour lesquels le Noble Age a une expérience et un savoir-faire significatifs dans la prise en charge et l'accompagnement.

### **Le secteur de la psychiatrie**

Selon l'OMS, les maladies mentales se classent au troisième rang des maladies en termes de prévalence et sont responsables du quart des invalidités. En médecine générale, elles se situent au deuxième rang derrière les maladies cardio-vasculaires. Elles affectent une personne sur cinq chaque année et une sur trois si l'on se réfère à la prévalence sur la vie entière. L'OMS retient cinq maladies mentales parmi les dix pathologies les plus préoccupantes pour le XXIème siècle (schizophrénie, trouble bipolaire, addiction, dépression et trouble obsessionnel compulsif).

Toutes les estimations indiquent que ce bilan devrait s'alourdir dans les prochaines années, avec une augmentation de 50% de la contribution des maladies mentales à la charge de morbidité due à l'ensemble des maladies d'ici 2020 si des mesures ne sont pas prises rapidement.

En France, les troubles psychiatriques sont responsables de 12000 morts par suicide, auxquels s'ajoutent la surmortalité non suicidaire (accidentelle, consommation d'alcool, de tabac et de drogue). Les études épidémiologiques comparées menées dans plusieurs pays européens montrent que la prévalence des différentes pathologies psychiatriques est relativement élevée en France.

La loi de programmation en santé publique prend en compte cette réalité en définissant plusieurs grands objectifs de santé publique dans le domaine des maladies psychiatriques.

La loi du 11 février 2005 qui a reconnu dans la définition du handicap, le handicap psychique rend impératif une collaboration étroite entre tous les acteurs de la santé mentale, professionnels de santé, ceux des champs social et médico-social, les malades et leurs familles.

Deux plans successifs ministériels ont vu le jour, celui de 2002 et celui couvrant la période 2005-2008. Ces plans ont accompagné les évolutions de l'offre de soins en psychiatrie.



Enfin, la conférence Européenne « Ensemble pour la santé mentale et le bien être » qui s'est tenue le 13 juin 2008 a établi le « Pacte européen pour la Santé mentale » auquel la France a souscrit.

Dans ce contexte, en 2009 Madame Roselyne Bachelot-Narquin, Ministre de la Santé, de la Jeunesse, des Sports et de la Vie Associative a souhaité que soit menée une réflexion d'ensemble sur la psychiatrie et la santé mentale.

A cet effet, Madame la Ministre a désigné un certain nombre de personnalités compétentes et représentatives du champ de la santé mentale pour siéger au sein d'une commission présidée par monsieur Edouard Couty, conseiller maître à la Cour des Comptes.

Après avoir exploré l'ensemble des problématiques liées à la santé mentale et à la psychiatrie, les membres de la commission ont souhaité que le rapport dégage dans une première partie les trois principes structurants qui pourraient fonder le cadre d'une politique novatrice en santé mentale :

- Intégrer à la politique de santé publique, un volet santé mentale, s'appuyant sur trois aspects indissociables : sanitaire, social et médico-social. La psychiatrie, en tant que discipline médicale, contribue avec d'autres acteurs à la réalisation de cette politique ;
- Renforcer le rôle institutionnel des malades, de leur famille ou de leur entourage, acteurs à part entière du système de santé aux côtés des professionnels ;
- Consacrer l'évaluation des structures, des activités et des pratiques comme un outil consubstantiel de toutes pratiques en santé mentale et en psychiatrie.

Enfin, la mise en œuvre au 1<sup>er</sup> janvier 2010 des Agences Régionales de Santé (ARS) qui regroupent sous une même entité et une même autorité les soins de ville, le secteur médico-social et le secteur sanitaire avec un objectif formulé de décloisonnement entre les secteurs, acteurs et structures, est une opportunité de renforcement pour les acteurs présents sur les 2 derniers secteurs cités.

### **6.1.2**      *La prise en charge de la dépendance permanente*

#### **La dépendance permanente**

Les professionnels de santé distinguent généralement deux grands aspects de la dépendance : la dépendance permanente et la dépendance temporaire. Outre le caractère temporel qui les différencie, elles impliquent des types de prise en charge souvent différents.

L'état de dépendance peut être lié à des troubles d'ordre psychique ou à des manifestations d'ordre physique. Il convient cependant de définir la notion de dépendance au sens de la profession : « *sont dépendantes les personnes adultes qui dépendent d'une autre pour les actes de la vie quotidienne, que ce soit pour les actes élémentaires de la vie courante (s'habiller, faire sa toilette, manger, se déplacer) ou les tâches domestiques (faire les courses, prendre ses médicaments, préparer des repas)* ». Si la grande majorité des dépendants permanents sont des personnes âgées, des handicaps définitifs peuvent rendre une personne dépendante de façon définitive et permanente bien avant l'« âge » de la vieillesse.



Ces personnes qui ne peuvent plus vivre de manière indépendante ont deux choix : le maintien organisé à domicile (MAD) ou l'entrée dans un Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD), anciennement dénommé maison de retraite.

Le degré de dépendance d'une personne est évalué à l'aide de la grille AGGIR (Autonomie Gérontologique Groupe Iso-Ressource) qui permet de répartir les personnes en 6 groupes : le groupe 1 correspondant au degré de dépendance maximal, le groupe 6 à l'absence de dépendance :

- Groupe 1 : déments grabataires
- Groupe 2 : grabataires lucides ou déments déambulants
- Groupe 3 : lucides mais dépendants au niveau locomoteur
- Groupe 4 : aides ponctuelles aux repas, aux activités corporelles et lors des transferts
- Groupe 5 : aides à la toilette, au ménage, aux repas
- Groupe 6 : pas de dépendance pour les actes de la vie courante

Le degré de besoin en prise en charge des soins d'une personne est lui évalué au travers de la grille Pathos qui permet de définir les soins techniques requis par l'état de santé du résident. Cette évaluation dite coupe Pathos, détermine un besoin en soins requis moyen pour l'établissement appelé Pathos Moyen Pondéré (PMP), PMP qui est ensuite un des critères pour le calcul de la dotation soins à laquelle l'établissement peut prétendre.

## Structure

La capacité d'accueil globale du marché est de 545 000 lits.

Ces établissements sont gérés par trois types d'acteurs et répartis de la manière suivante :

- 50 % Secteur public
- 30% Secteur privé associatif
- 20% Secteur privé commercial

En terme de capacités d'accueil, la capacité moyenne des maisons de retraites varie selon leur statut : 84 places pour les structures publiques, 66 places pour les structures privées associatives, 61 places pour les structures privées commerciales.

## Cadre réglementaire Français

### Autorisations de fonctionnement :

La majorité des établissements hébergeant des personnes dépendantes de manière permanente sont des EHPAD. Depuis la loi du 2 janvier 2002, pour exercer leur activité, les EHPAD doivent bénéficier d'une autorisation de fonctionnement. Cette autorisation, délivrée pour une durée de 15 ans est accordée par le président du Conseil Général et par l'Etat, car l'établissement reçoit des crédits de l'Assurance Maladie dans le cadre de conventions tripartites signées avec le Conseil Général et l'ARS (Agence Régionale de Santé).

Depuis 2010 et dans le cadre de la Loi Hôpital, Patients, Santé et Territoire, le processus d'autorisation fonctionne par appel à projets piloté et mis en œuvre conjointement par les ARS et les Conseils Généraux. Le décret d'application définit précisément les modalités et conditions d'appels à projets (cahier des charges, avis





de la commission de sélection, modalités d'autorisation) par le Ministère en lien avec le cahier des charges et le guide d'appels à projets rédigés par la CNSA.

Dans l'optique notamment des appels à projets, le Noble Age a renforcé et réorganisé son service développement et Autorités sanitaire et médico-sociale.

Les EHPAD doivent désormais se soumettre à une procédure d'évaluation en deux phases :

- Une auto-évaluation, dont les résultats doivent être communiqués tous les 5 ans aux autorités ayant délivré l'autorisation,
- Une évaluation externe, qui est réalisée au cours des 7 années suivant l'autorisation et au plus tard 2 ans avant la date de son renouvellement par des organismes extérieurs et indépendants, et dont dépendra exclusivement le renouvellement tous les 15 ans de l'autorisation.

La loi de financement de la Sécurité Sociale pour 2007 a créé l'ANESM qui supervise l'évaluation (élaboration des procédures, références et recommandations) et délivre les habilitations aux organismes d'évaluation. Ces organismes indépendants doivent respecter un cahier des charges fixé par décret.

#### Tarifification :

La loi sur l'allocation personnalisée d'autonomie de 2001 a profondément fait évoluer les principes de tarification du secteur. Cette dernière a déterminé les bases d'une nouvelle tarification, permettant aux EHPAD de médicaliser la prise en charge des personnes âgées dépendantes. Le budget accordé à l'établissement par les administrations (dans le cadre de la convention tripartite) est désormais corrélé au niveau de dépendance de ses résidents. Les circulaires budgétaires Ministérielles de 2008 et 2009 sont venues compléter ces modalités de calcul de la dotation soin. La charge en soins requis évaluée par le PMP de l'établissement s'ajoute au GMP pour le calcul de la dotation soin de l'établissement. Un mécanisme de convergence tarifaire est mis en place, quel que soit le statut juridique de l'établissement et la dotation soin dont il pouvait bénéficier antérieurement, sa dotation est dorénavant calculée selon les modalités suivantes :

Dotation soin annuelle = capacité de l'établissement x (GMP + 2,59 x PMP) x valeur tarifaire année N

Il existe donc dorénavant un lien direct entre le niveau de dépendance et de soins requis des personnes âgées accueillies et le niveau de tarification de l'établissement ; et ce, indépendamment du statut de cet établissement. Depuis cette réforme, le prix de journée d'un EHPAD ayant signé une convention tripartite avec l'ARS et le Conseil Général, comprend trois volets :

- L'hébergement (prestations hôtelières, restauration et autres services aux résidents) :
  - Si l'établissement est habilité à l'aide sociale départementale, un seul tarif journalier est défini pour les résidents bénéficiant de l'aide sociale. Il est calculé en fonction du nombre de bénéficiaires en divisant les charges de la section hébergement afférentes à ces bénéficiaires par le nombre de journées prévisionnelles de cette même catégorie ou fixé par le Conseil Général ;
  - Si l'établissement est non habilité à l'aide sociale départementale, le prix de journée d'hébergement est fixé par le gestionnaire de l'établissement. Il est soumis à un taux annuel d'évolution réglementaire.
- La dépendance (ménage, lingerie et prestations relationnelles à l'aide à la vie quotidienne). Trois tarifs journaliers dépendance existent selon 3 groupes GIR et sont définis par le Président du Conseil Général :
  - GIR 1 et 2

- GIR 3 et 4
- GIR 5 et 6

Tous les résidents sont redevables du tarif applicable aux GIR 5 et 6. Les résidents en GIR 1 à 4 peuvent bénéficier d'une aide dans le cadre de l'APA.

- Les soins (entretien, hygiène, confort, continuité de la vie et autres services techniques) : les charges afférentes aux soins sont financées par l'Assurance Maladie en dotation annuelle. Ces dotations sont versées aux établissements sous la forme d'un acompte mensuel dont le montant est égal au douzième de la dotation annuelle.

## Cadre réglementaire Belge

La Belgique (pour ce qui concerne la Région Wallonne), présente de grandes similitudes en ce qui concerne le cadre réglementaire. Les autorités administratives sont au nombre de 2, la Région et l'INAMI, elles encadrent les autorisations de création, d'extension, le fonctionnement (contrat de séjour, règlement d'ordre intérieur) et les tarifs.

### Accord de principe

Lorsqu'une maison de repos veut s'implanter en Wallonie ou sur Bruxelles, s'agrandir ou bien réouvrir après une interruption d'exploitation, la maison de repos doit demander l'obtention d'un accord de principe auprès du Ministre ayant l'Action sociale dans ses attributions. Est notamment annexée à cette demande une description de la construction envisagée et de son environnement.

S'ensuit une procédure d'instruction de la demande, au terme de laquelle le Ministre donne une réponse. Si le Ministre donne son accord, l'établissement peut commencer les travaux. Ce n'est qu'après avoir reçu cet accord de principe que l'établissement peut demander l'agrément nécessaire à son exploitation. Cette demande d'agrément doit être préalable à l'ouverture de la maison de repos.

### Agrément

En ce qui concerne les maisons de repos se trouvant dans la région wallonne et sur Bruxelles (ce qui est le cas des maisons de repos du Groupe Noble Age), une demande d'agrément doit être adressée au Ministre ayant l'Action sociale dans ses attributions avant l'ouverture de la maison de repos. La demande d'agrément doit s'accompagner de documents spécifiques tels que, parmi d'autres, une attestation de sécurité incendie délivrée par le bourgmestre (maire) de la commune où est situé l'établissement.

L'agrément est accordé par le Gouvernement, sur proposition du fonctionnaire délégué par le Gouvernement, pour un terme de 6 ans ou pour une durée indéterminée.

### **6.1.3** *La prise en charge de la dépendance temporaire*

## La dépendance temporaire

Lorsque l'état de dépendance du patient est limité dans le temps et non permanent, on parle de dépendance temporaire. Les structures qui prennent en charge cette dépendance temporaire accueillent donc plus précisément des personnes dont l'état justifie une surveillance, un environnement médical et/ou des soins continus sur une période plus ou moins courte. Cette situation peut se retrouver suite à une sortie d'hospitalisation, à une absence d'entourage, dans le cadre d'une réadaptation au domicile ou d'une



préparation à une entrée en structure définitive. Les soins de suite ou de réadaptation (SSR) s'adressent à des patients requérant des soins continus et comportent une importante dimension rééducative et relationnelle.

Cinq fonctions de soins techniques et d'accompagnement caractérisent une véritable prise en charge en soins de suite ou de réadaptation. Combinées à des degrés variés, elles sont mises en œuvre, dans un but de réinsertion globale des malades. Ces fonctions sont :

- La limitation des handicaps physiques qui implique la mise en œuvre de rééducation physique, voire d'appareillage et d'adaptation du milieu de vie.
- La restauration somatique et psychologique grâce à la stimulation des fonctions de l'organisme, la compensation des déficiences provisoires, l'accompagnement psychologique et la restauration des rythmes.
- L'éducation du patient et éventuellement de son entourage par le biais des apprentissages, de la préparation et de l'adhésion au traitement, de la prévention secondaire.
- La poursuite et le suivi des soins et du traitement à travers son adaptation, la vérification de l'observance par le malade, la surveillance des effets iatrogènes éventuels. Une attention particulière est portée au traitement de la douleur.
- La préparation de la sortie et de la réinsertion en engageant, aussi rapidement que possible, les demandes d'allocations et d'aides à domicile, en tenant compte éventuellement de la dimension professionnelle.

### **Hospitalisation à Domicile : aspects législatifs et réglementaires**

Reconnaissance légale de l'HAD par la **Loi hospitalière du 30 décembre 1970**

**Loi du 31 juillet 1991** portant Réforme Hospitalière reconnaissant l'Hospitalisation A Domicile comme une alternative à part entière à l'hospitalisation traditionnelle

**Circulaire du 30 Mai 2000** et **Circulaire complémentaire du 30 mai 2000** structurant le contenu des prises en charges. Ce texte est à la base du fonctionnement de tous les établissements d'HAD.

**Circulaire 4 février 2004** de la Direction de l'Hospitalisation et de l'Organisation des Soins définissant les modalités de prise en charge en HAD

**Circulaire 1er décembre 2006** rappelant le caractère polyvalent et généraliste de l'HAD. Elle reprecise également les modalités des autorisations, les obligations et le rôle des acteurs de l'HAD. Cette circulaire évoque le nécessaire développement d'une telle offre de soins

**Circulaire du 5 octobre 2007** autorisant les établissements d'HAD à prendre en charge des patients en établissement d'hébergement des personnes âgées médicalisées ou non (EHPAD et EHPA).

**Loi HPST** dans différents articles (article 1, article 2, article 27, article 28, article 43, article 118, etc ...)

L'hospitalisation à domicile (HAD) est une modalité d'exercice des missions de santé à part égale d'un établissement de santé avec hébergement qui permet d'assurer, au domicile du malade, des soins médicaux et paramédicaux continus et coordonnés en associant le médecin hospitalier, le médecin traitant et tous les professionnels paramédicaux et sociaux.

L'hospitalisation à domicile concerne des malades de tous âges – enfants, adolescents, adultes – atteints de pathologies graves aiguës ou chroniques, souvent multiples, évolutives et/ou instables qui, en l'absence de prise en charge en structure d'hospitalisation à domicile, seraient hospitalisés en établissement de santé traditionnel.



Ces établissements sont obligatoirement généralistes et polyvalents, les patients étant pris en charge dans leur globalité.

Les structures d'hospitalisation à domicile sont des établissements de santé, au sens du code de la santé publique, soumis aux mêmes obligations que les établissements hospitaliers privés et publics avec hébergement. Elles sont ainsi tenues d'assurer la continuité de soins 24h/24 et 7j/7. Elles sont également certifiées par la Haute Autorité de Santé, ce qui garantit au patient une offre de soins de qualité.

Les alternatives à l'hospitalisation mentionnées à l'article L. 6121-2 ont pour objet d'éviter une hospitalisation à temps complet ou d'en diminuer la durée. Les prestations ainsi dispensées se distinguent de celles qui sont délivrées lors de consultations ou de visites à domicile.

Les structures d'hospitalisation à domicile permettent d'assurer au domicile du malade, pour une période limitée mais révisable en fonction de l'évolution de son état de santé, des soins médicaux et paramédicaux continus et coordonnés. Ces soins se différencient de ceux habituellement dispensés à domicile par la complexité et la fréquence des actes. Les structures d'hospitalisation à domicile peuvent également intervenir dans un établissement accueillant des personnes âgées mentionné au 6° du I de l'article L. 312-1 du code de l'action sociale et des familles (EHPAD). Dans ce cas, les soins ne peuvent être délivrés à un résident que si l'état de santé de celui-ci exige une intervention technique, qui ne se substitue pas aux prestations sanitaires et médico-sociales dispensées par l'établissement, et si son admission en hospitalisation à domicile répond à des conditions de prise en charge définies par un arrêté du ministre chargé de la santé et du ministre chargé de la sécurité sociale. Ces conditions sont variables selon la nature des soins. Elles sont relatives notamment à la complexité des soins à assurer ou à l'ampleur des moyens à utiliser.

A chaque structure d'hospitalisation à domicile correspond une aire géographique précisée par l'autorisation prévue à l'article L. 6122-1.

#### **Le projet médical des établissements de Soins de suite :**

Le projet médical est rédigé par l'équipe médicale en collaboration avec la Direction, et validé par la Commission Médicale de l'Établissement (CME).

Il prend en compte :

- Le schéma régional d'organisation sanitaire du territoire de santé d'implantation
- Les caractéristiques et les besoins de la population à prendre en charge
- L'offre de prise en charge sanitaire existante
- Les besoins de filières d'aval des établissements de court séjour amont publics et privés

Pour une prise en charge globale du patient, les plateaux techniques sont dimensionnés par rapport au projet médical et propre à chaque spécialité de prise en charge. Il est doté de ressources humaines compétentes et de ressources matérielles modernes et adaptées à sa mission.

#### **Le projet de soins des établissements de Soins de suite :**

- Limiter ou compenser des handicaps physiques ou cognitifs.
- Restaurer un équilibre psychosomatique déficient : stimulation dans l'accompagnement, compensation des déficiences en valorisant les capacités latentes, structuration de l'espace et du temps
- Poursuivre et adapter les soins et les traitements en cours.
- Réaliser une évaluation médico-psycho-sociale.
- Réinsérer le patient dans son milieu d'origine ou envisager un placement institutionnel adapté.
- Prévenir les risques de réhospitalisation.



Les établissements psychiatriques accueillent eux pour des durées d'une trentaine de jours environ des personnes présentant des troubles psychotiques et névrotiques de type dépression, névroses multiformes, psychoses, troubles obsessionnels compulsifs. Ces établissements s'adressent à des patients requérant des soins continus, en hospitalisation libre ou sous contrainte, afin de mettre en place les traitements et le suivi adaptés permettant la sortie et la réinsertion du patient pris en charge.

**Les établissements psychiatriques** accueillent eux pour des durées d'une trentaine de jours environ des personnes présentant des troubles psychotiques et névrotiques de type dépression, névroses multiformes, psychoses, troubles obsessionnels compulsifs. Ces établissements s'adressent à des patients requérant des soins continus, en hospitalisation libre ou sous contrainte, afin de mettre en place les traitements et le suivi adaptés permettant la sortie et la réinsertion du patient pris en charge.

### **Structure du marché**

L'offre sur le marché de la dépendance temporaire (SSR) et de manière plus générale des établissements de moyen séjour est également assurée par trois types d'acteurs :

- 40 % : les établissements publics de santé ;
- 35% : les établissements associatifs ;
- 25% : les établissements privés commerciaux.

Le secteur des établissements de moyen séjour est dominé par les structures publiques (40% contre 25% pour les établissements privés commerciaux). Néanmoins, les moyens dont disposent les structures privées commerciales, les investissements rendus nécessaires par les cahiers des charges pour les différentes spécialités dans les décrets d'avril 2008, la proximité géographique de leurs prestations et la taille humaine de leurs établissements sont autant de facteurs qui favorisent une évolution de cette classe d'acteurs dans les années à venir, notamment sur la prise en charge de certaines pathologies.

En psychiatrie, le poids du secteur privé certes en croissance représente à peine plus de 20% des places ouvertes dans un contexte de relative limitation des capacités d'accueil.

### **Cadre réglementaire**

#### Autorisations

L'activité des établissements sanitaires (établissements pour dépendance temporaire, ou cliniques de soins de suite et de réadaptation (SSR), est réglementée par la loi hospitalière du 31 juillet 1991, l'ordonnance d'avril 1996 et les décrets d'avril 2008.

Les autorisations d'exploitation des cliniques SSR sont accordées pour 5 ans par les Agences Régionales de Santé (ARS), dans le cadre de la planification régionale et leur renouvellement est subordonné à une évaluation envoyée à l'ARS 14 mois avant leur échéance. Chaque région élabore, en lien avec les objectifs ministériels et les besoins de la population de la région, un Projet régional de Santé, au sein duquel un volet hospitalier est développé. Ce dernier qui répertorie l'offre de soins, détermine les installations et besoins nécessaires, et émet des recommandations afin d'assurer une satisfaction optimale des besoins de la population. Ces autorisations sont renouvelées dans le cadre d'une procédure définie. Dans ces conditions, le dialogue régulier avec les



autorités publiques permet la pérennisation des établissements, en assurant les évolutions nécessaires. Les raisons de non renouvellement sont limitées (conditions techniques de fonctionnement ou même d'implantation, non-respect des orientations régionales).

Le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) signé entre l'ARS et l'établissement, précise les objectifs et les moyens sur une période de 5 ans. Le Décret n° 2012-192 du 7 février 2012 a rendu non-opposables aux établissements de santé, y compris de SSR et de psychiatrie, les anciens objectifs quantifiés de l'offre de soins qui étaient conclus avec les autorités publiques par avenant au CPOM. Désormais prédomine l'objectif d'efficacité des prises en charge, dont les autorités s'assurent par la bonne tenue des Indicateurs de Pilotage de l'Activité et par les remontées d'activités dans le PMSI de chaque établissement.

### Tarification

Les tarifs des établissements sanitaires sont fixés par les Agences régionales de santé (ARS). Ces établissements, qu'ils soient publics ou privés, signent avec ARS des contrats d'objectifs et de moyens, dans lesquels sont déterminés les tarifs par avenant annuel rétroactif à chaque 1<sup>er</sup> mars de l'année en cours. Sur la base de cet accord tarifaire, l'Assurance Maladie verse, pour chaque patient pris en charge, un prix de journée, ainsi que d'autres forfaits s'il y a lieu concernant notamment les médicaments, le PMSI, les chambres particulières pour raison thérapeutiques.

Afin d'harmoniser les financements entre le secteur privé et le secteur public, les pouvoirs publics ont introduit la réforme de la tarification à l'activité (T2A), opposable aux établissements de court séjour depuis le 1<sup>er</sup> mars 2005. Elle ne sera étendue aux cliniques de SSR qu'à partir de 2016, après une phase d'expérimentation. Cette nouvelle tarification à l'acte s'inscrit dans une logique de réduction de la durée moyenne d'hospitalisation qui devrait profiter aux établissements privés. La T2A dans le secteur psychiatrique interviendra elle ultérieurement.

#### **6.1.4** *La prise en charge des troubles démentiels de type Alzheimer*

Comme évoqué en 6.1.1, les enjeux liés à la prise en charge des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de maladies apparentées ont été décrits par le rapport du Professeur Ménard remis au Président de la République en novembre 2007 et qui a donné lieu au Plan Alzheimer de février 2008. En résumé, face à l'augmentation soutenue du nombre de personnes âgées souffrant de ce type de pathologies, les objectifs du Plan Alzheimer sont les suivants :

- Améliorer la qualité de vie des malades et des aidants
- Améliorer l'accueil en établissement
- Assurer une continuité du parcours de soin entre établissements sanitaires et médico-sociaux
- Fournir un effort sans précédent sur la recherche
- Informer et sensibiliser le grand public et promouvoir une réflexion et une démarche éthique

Pour ce qui concerne le secteur médico-social il s'est traduit par des objectifs de création de places d'EHPAD renforcés notamment pour personnes atteintes de ce type de pathologie (7 500 par an contre 5 000 précédemment, chiffre porté à 12 500 en 2009 dans le cadre du Plan de relance), des créations de places d'accueil de jour (2 125 places par an) Alzheimer et 1 125 places en accueil temporaire. Ce Plan définissait aussi les grandes lignes d'un EHPAD accueillant des résidents atteints d'une maladie d'Alzheimer ou une maladie apparentée :



- Disposer d'un projet de soins adapté à partir d'un programme d'activités collectives thérapeutiques et sociales et d'activités individualisées selon les capacités et souhaits de la personne
- Disposer d'un personnel formé à cette prise en charge spécifique
- Aménager l'environnement et disposer d'unités de vie spécifiques
- Proposer un accueil formalisé et régulier des familles
- Proposer un soutien au personnel
- Développer et formaliser des partenariats avec des structures sanitaires gériatriques

Pour ce qui concerne le secteur sanitaire, il s'est traduit par des objectifs de création de lits de SSR, des créations de lits « gériatriques » en SSR (3 lits de SSR gériatrique pour 1000 habitants de + de 75 ans, des créations d'unités spécialisées pour patients Alzheimer en SSR. Les orientations définies pour ce type d'unité spécialisée dites cognitivo-comportementales sont les suivantes : unité de 12 à 15 lits environ, architecture adaptée, recours à des professionnels du soin et de l'accompagnement (psychologue, ergothérapeute, psychomotricien).

Fort de son expérience de la prise en charge des personnes âgées dépendantes notamment atteintes de troubles démentiels depuis 20 ans dans ses EHPAD, le Noble Age entend participer à la mise en œuvre de ces politiques de santé publique sur le plan médico-social comme sur le plan sanitaire. Il a notamment mis en œuvre depuis 2009, des centres d'accueil de jour de 7 et 15 places sur plusieurs de ses EHPAD, et dépose régulièrement des dossiers d'autorisation d'accueil de jour ou d'accueil temporaire.

## 6.2 Situation concurrentielle

### Principaux groupes privés présents sur le marché de la dépendance permanente

Position N// N-1	Groupes	Actionnaires	Lits 2012 France	Nb Etabls France
-	1 ORPEA	Public 57%; Marian 23%; Sempre 8%; Philippe Austruy: 5%; FFP (Peugeot) 7%	18 285	217
-	2 DomusVi	DomusVi 59%; GDP Vendôme 41%	15 115	191
+1	3 MEDICA France	Flottant 54,4%; Groupe Covea 21,4%; Prdica 11,3%; Monroe Groupe Batipart 9,5%; Management 3,3%; FCFE Groupe Médica France 0,1%	11 996	155
-1	4 KORIAN	Prédica 31,3%; Batipart 24,4%; Malokoff Médéric 14,2%; Flottant 10,3%; MACSF 9,8%; ACM Vie 9,6%	11 152	128
+2	5 COLISEE PATRIMOINE	Teycheney 61%; Naxicap Partners 39%	3 249	42
+2	6 EMERA	Groupe EMERA 57,7%; DomusVi 25%; Groupe Sedra 12%; Defi Gestion 5,3%	3 099	38
-2	7 LE NOBLE AGE (1)	Dirigeants et membres du pacte 57,8%; Cogepa 10,4%; Groupama 4,7%; Autres 27,1%	3 018	33
-	8 IGH (Groupe Imbert)	Famille Imbert 100%	2 665	38
-	9 DOMIDEP	Dominique Pellé et Vi Gestion	2 214	35
-	10 SGMR	MM Mennechet, Péculier	1 865	27
+1	11 Résidalya	Groupe Financière Duval 70%; Management 30%	1 833	24
+3	12 Dolcea Création GDP Vendôme	GDP Vendôme 100%	1 628	19
-	13 Sociétés Didier Germain	capital à géométrie variable en fonction des établissements	1 572	21
-3	14 RESEAU OMERIS	Famille Soumali 88%; Autes 12%	1 392	19
-1	15 Groupe Maisons de Famille	Creadev (AFM) 85%; fondateurs 15%	1 305	15

Source : *Le Mensuel des maisons de retraite de janvier 2013*

(1) Si l'on ajoute la capacité en secteur sanitaire (927 lits), et les implantations en Belgique (611 lits de MRPA), le Noble Age affiche un parc de 4 525 lits au 31 décembre 2012.

La majorité des structures privées d'accueil de personnes âgées reste des établissements indépendants ou appartenant à des groupes de petite taille gérant 3 à 4 établissements. Cependant, depuis quelques années on assiste à un important mouvement de concentration qui a permis l'émergence de groupes nationaux et régionaux d'envergure.



Présentation synthétique des principaux groupes commerciaux :

- **Orpéa** : Créé en 1989, le Groupe Orpéa détenu à hauteur de 23% du capital par le Docteur Marian, 8% par l'investisseur Sempré, 7% FFP, le solde de 62% par le public, s'impose comme un acteur majeur sur les deux principaux segments de la prise en charge : les maisons de retraite et les établissements de soins de suite et de réadaptation. Présent en Italie, Belgique, Suisse et Espagne à la tête d'un réseau européen de 431 établissements, Orpéa est coté sur Eurolist A et membre de l'indice SBF 120.
- **Domus Vi** : Le Groupe intervient sur le marché des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD). Aujourd'hui 2<sup>ème</sup> gestionnaire privé français d'EHPAD depuis le rapprochement GDP Vendôme et Domus VI, DVD compte 191 résidences.
- **Korian** : Le Groupe Korian compte comme principaux actionnaires le Groupe immobilier Batipart (24,4%), spécialisé dans la gestion de parcs immobiliers, la filiale du Crédit Agricole Predica (31,3%), la filiale du Crédit Mutuel ACM Vie (9,6%) et Malakoff Médéric (14,2%) et la MACSF (9,8%). Le Groupe s'est développé par croissance externe avec notamment les rachats de Finagest en 2001, Serience en 2003, Réacti-Malt en 2004 et Medidep en 2005 et l'acquisition de plateformes étrangères en 2007 (Segesta en Italie), 2008 (Phönix en Allemagne) et 2012 (Curanum en Allemagne). Korian gère actuellement 248 établissements dans 3 pays (France, Italie, Allemagne) et est coté sur Eurolist compartiment B.
- **Groupe Medica** :  
Le Groupe est détenu par des investisseurs institutionnels et financiers (Groupe Covéa : 21,4%, Prédica : 11,3%, Groupe Monroe : 9,5% et par le public : 54,4%). Il exploite un réseau de 220 établissements en France (193) et en Italie (27).

## 6.3 Position du Groupe Noble Age

### 6.3.1 Les axes stratégiques du Groupe

Constitué depuis le début des années 1990 par créations et acquisitions de résidences médicalisées pour personnes âgées dépendantes et d'établissement de santé, le Groupe Noble Age est aujourd'hui le 5<sup>ème</sup> acteur du secteur privé en France.

Le Groupe Noble Age a pour ambition de consolider sa position d'acteur du marché du service aux personnes âgées dépendantes :

- Valides ou semi valides ;
- Dépendantes sur les plans physique ou psychique, de façon temporaire ou permanente.

La stratégie se concentre sur l'activité principale d'exploitant d'établissements. En effet l'activité de propriété immobilière ne présente pas de synergie ni de complémentarité avec l'activité d'exploitant.

Depuis sa création, le Groupe Noble Age s'est centré sur le service à la personne. Il a mis en œuvre son savoir faire dans le respect des quatre valeurs fondamentales partagées par l'ensemble des collaborateurs du Groupe :

- L'éthique, comme regroupement des valeurs qui cimentent les rapports entre toutes les parties prenantes du projet de vie des établissements ;
- Le respect de la personne, comme base de la vie en communauté ;
- Le sens du service, dicté par un professionnalisme, une disponibilité permanente et une réelle force d'engagement ;
- La confiance, nos clients ayant besoin d'une écoute attentive leur permettant de se sentir chez eux, entourés et sécurisés.





Pour mettre en œuvre cette stratégie le Groupe Noble Age s'est doté d'une organisation efficace, réactive et sûre au service de ses patients et de ses résidents :

- Chaque Etablissement est exploité avec un degré d'autonomie assurant la responsabilisation et la motivation de chacun, ainsi qu'un service optimal aux clients ;
- Le Siège est organisé pour assurer les fonctions de support et d'animation du réseau et garantir une permanence et une efficacité des contrôles tout en favorisant l'adaptation des processus en place.
  - Chaque service du Siège agit selon un principe d'action indépendant afin d'éviter tout conflit d'intérêt, la définition de la politique faisant l'objet d'une validation préalable par le Comité Exécutif,
  - La communication forte établie entre les services et les établissements assure l'amélioration permanente de la qualité et est garante de réactivité,
  - Dans sa démarche de qualité, le Groupe Noble Age a par ailleurs fait le choix de n'exploiter que des établissements neufs ou remis à neufs.


La Groupe Noble Age entend poursuivre son développement en densifiant sa présence dans les régions géographiques de France et de Belgique, par une participation active à la consolidation d'un marché encore fragmenté et aux barrières à l'entrée renforcées du fait des évolutions réglementaires récentes.

### **6.3.2** *Les activités du Groupe Noble Age*

Deux activités sont exercées par le Groupe Noble Age :

- La prise en charge de la dépendance permanente au sein des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes avec comme objectif de proposer à l'ensemble des résidents un environnement hôtelier et un accompagnement médical très avancés et ce, jusqu'à la fin de leur vie. Au sein de cette activité, Le Noble Age propose :
  - Une prise en charge spécifique des personnes âgées dépendantes psychiquement
  - Des formules d'hébergement en accueil séquentiel (temporaire et de jour)
- La prise en charge de la dépendance temporaire au sein d'établissements de soins de suite et de réadaptation (SSR), clinique psychiatrique et HAD. L'accueil en SSR ou HAD concerne de façon générale des suites d'hospitalisation pour permettre la transition tant sur le plan médical que psychologique avant le retour au domicile ou l'entrée en EHPAD ou en service de long séjour. L'accueil en clinique psychiatrique s'adresse à des personnes présentant des troubles psychotiques et névrotiques. L'hospitalisation à domicile concerne des malades de tous âges – enfants, adolescents, adultes – atteints de pathologies graves aiguës ou chroniques, souvent multiples, évolutives et/ou instables qui, en l'absence de prise en charge en structure d'hospitalisation à domicile, seraient hospitalisés en établissement de santé traditionnel.

Il est par ailleurs nécessaire de préciser que les EHPAD répondent à la réglementation générale du secteur médico-social alors que les établissements de soins de suite, psychiatriques et HAD sont couverts par la réglementation du domaine sanitaire.



### 6.3.2.1 La dépendance permanente

Au 31 décembre 2012, le Groupe Noble Age comptait 47 établissements, pour un total de 4 525 lits :

- 33 EHPAD, 6 SSR, 1 clinique psychiatrique et 1 HAD en France ;
- 6 maisons de repos en Belgique.

Ces établissements accueillent des personnes âgées semi valides et dépendantes avec deux objectifs forts :

- Assurer un mode et un niveau de vie à ses résidents comparables à ceux dont ils bénéficiaient avant leur arrivée ;
- Constituer un haut standard dans les prestations hôtelières et de restauration délivrées, quels que soient les handicaps pris en charge.

L'âge moyen d'entrée des résidents dans les établissements du Groupe Noble Age est d'environ 85,5 ans et la plupart d'entre eux est fortement dépendante dès leur entrée : 81% sont dépendants (GIR 1 à 4) et 40% sont très dépendants (GIR 1 à 2)<sup>1</sup>.

Fort d'une expérience de vingt ans dans la prise en charge de la dépendance physique et psychique, le Groupe a su mettre au point un parc immobilier adapté et une organisation humaine, s'assurant ainsi la confiance de ses résidents et de leurs familles. Le Groupe s'attache à respecter quatre principes qui lui semblent indispensables au bon fonctionnement de ses établissements :

#### **Des établissements au service du bien-être des résidents**

Pour assurer une prestation de la meilleure qualité possible, le Groupe Noble Age a fait le choix de construire et gérer des établissements de près de 90 lits en moyenne. En dessous de ce seuil, il est plus complexe de concilier la fourniture de prestations collectives aux standards de qualité du Groupe Noble Age (restauration, hébergement, espaces de vie et d'accueil des familles) avec une rentabilité suffisante pour permettre la pérennité de l'établissement.

La moyenne des lits exploités par établissement au 31/12/2012 s'établissait à 90 unités, avec une moyenne de 87 lits en Ehpad, 106 lits en MRPA et 129 lits en sanitaire. La taille interne de ces mêmes établissements est d'ores et déjà programmée pour représenter 100 lits en Ehpad, 140 lits en Belgique et 150 lits en semaine.

Le Groupe Noble Age a aussi fait le choix de mettre à disposition des espaces suffisants à ses résidents, tant pour leur qualité de vie que pour faire face à l'évolution de leurs besoins en terme de dépendance :

- Les établissements bénéficient d'une surface comprise entre 4 300 m<sup>2</sup> et 5 500m<sup>2</sup>, équitablement répartie entre les zones privatives et les parties communes ;
- Ils possèdent entre 96% et 100% de chambres individuelles, aménagées et meublées pour faire face à toutes les dépendances, tout en assurant des prestations hôtelières haut de gamme ;
- Chaque résident bénéficie en moyenne :
  - D'environ 50m<sup>2</sup> SHON (surface hors œuvre nette) ;
  - De chambre individuelle de 21m<sup>2</sup> et plus.

---

<sup>1</sup> Selon une étude récente, les personnes âgées entrant en maison de retraite souffrent en moyenne de 2 à 3 types de pathologies :

- 50% souffrent de trouble de type Alzheimer ;
- 35% ont des problèmes cardiovasculaires ;
- 42% souffrent d'arthrose ;
- 12% ont des pathologies pulmonaires ou respiratoires ;
- 10% souffrent de cancers ;
- 22% des pathologies digestives.



Chaque établissement (sous la conduite du service immobilier du Groupe) favorise au maximum la personnalisation du logement des résidents, tout en associant les familles, afin de recréer un environnement le plus proche possible de celui que la personne âgée a connu à son domicile.

S'agissant des établissements que le Groupe Noble Age a construits ou restructurés : les travaux ont été réalisés en respectant un cahier des charges précis, défini pour répondre aux besoins physiques et au bien être des personnes âgées dépendantes, grâce à un savoir faire accumulé depuis près de 20 ans. Toutes les chambres, les sanitaires et l'ensemble des parties communes répondent aux normes de sécurité et d'accessibilité convenant aux personnes les plus dépendantes. Les infrastructures sont notamment étudiées pour limiter le risque de chute. Des ascenseurs de forte capacité sont disposés dans l'établissement pour favoriser la mobilité interne en un minimum de temps.

S'agissant des établissements existants que le Groupe a repris et qui étaient souvent inadaptés à la qualité de services aux standards du Groupe Noble Age (vétusté, inadéquation de la structure du bâtiment etc.), un processus systématique de remise à neuf et d'adaptation aux besoins spécifiques de la dépendance permanente a été mis en place, sur une durée de 12 à 30 mois, pour chaque établissement acquis.

### **Des établissements structurés en unités de vie autonomes**

Afin de garantir une convivialité maximale à ses résidents, de permettre aux équipes de mieux connaître les résidents dont elles ont la charge, d'assurer un suivi et un contrôle permanents de la qualité de l'ensemble des services (hôteliers, suivis sanitaire et médical) et de constituer un véritable outil de management des collaborateurs, le Groupe Noble Age a choisi d'organiser tous ses établissements en unités de vie autonomes<sup>2</sup>, bénéficiant chacune d'un personnel dédié. Cette organisation permet en outre de pouvoir réagir très rapidement, voire en temps réel lorsqu'un dysfonctionnement est constaté.

Chaque unité de vie, autonome, accueille une vingtaine de résidents et est placée sous la responsabilité d'une maîtresse de maison (aide-soignante ou aide médico-psychologique), assistée de 4 à 5 aides-soignantes.

Ces équipes ont pour mission de :

- Répondre aux besoins et demandes des résidents 24 heures sur 24, 365 jours par an ;
- S'adapter et prendre en charge les différents types de dépendance ou pathologies des résidents ;
- Maîtriser la majeure partie des risques liés à la prise en charge de personnes fragilisées par leur dépendance ou pathologie.

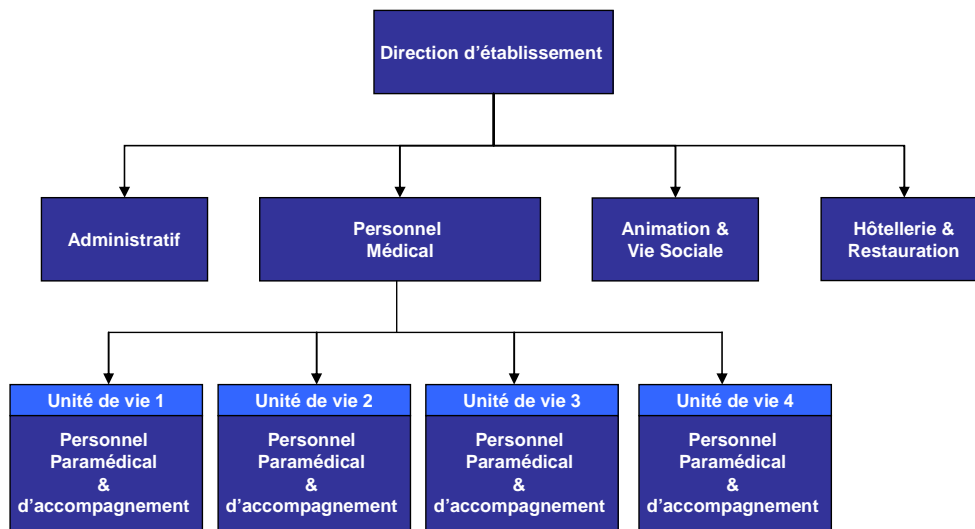
Ces unités de vie comprennent des chambres individuelles (quelques chambres permettent d'accueillir des couples), des salons collectifs permettant la restauration et les activités d'animation, des espaces de déambulation ainsi que des jardins indépendants dans le cas des unités accueillant des personnes désorientées.

---

<sup>2</sup> Entre 3 et 6 unités de vie par établissement.



Dans chaque établissement, l'organisation et le fonctionnement des unités de vie s'intègrent au sein d'une structure transversale commune :



- **L'équipe médicale** est composée du médecin coordonnateur, de l'infirmière coordinatrice, d'infirmières et peut intégrer un psychologue, un psychomotricien et/ou une ergothérapeute. Elle est en charge du suivi médical des résidents ; cette équipe est fortement pluridisciplinaire et l'intervention en son sein de professionnels de formation complémentaire permet d'améliorer l'analyse des besoins des résidents en ce qui concerne leur prise en charge mais permet également de proposer des solutions plus diversifiées à chaque fois :
  - Les interventions des psychologues des établissements du Groupe se font auprès des résidents ou patients et/ou de leur famille. Ces interventions sont toujours coordonnées par l'IDEC (Infirmière coordinatrice) et le MEDEC (médecin coordonnateur) et donnent lieu systématiquement à des comptes-rendus ; les psychologues participent également à la formation interne des équipes ;
  - De même la présence d'ergothérapeute et/ou de psychomotricien apporte une dimension complémentaire en particulier au niveau des résidents les plus dépendants psychologiquement et de ceux dont le handicap physique justifie une adaptation du ou au milieu de vie ;
  - La présence de ces derniers professionnels trouve aussi toute sa justification dans le lien que souhaite faire le Groupe en permanence entre les activités d'animation, les activités de soin, et les activités de maintien de l'autonomie des résidents.
- **L'équipe en charge de la restauration** placée sous la responsabilité d'un Chef, comprend les équipes de cuisines et de service en salle ;
- **L'équipe de nettoyage et de maintenance**, en charge de la propreté, de la blanchisserie et de la petite maintenance est également placée sous la responsabilité d'une Gouvernante ou d'une Responsable d'hôtellerie.



Les repas demeurant à la fois le plaisir et le rythme de la journée, le Groupe Noble Age a toujours souhaité en faire des moments forts dans nos EHPAD. Aussi, les plats sont cuisinés sur place par des chefs salariés du Groupe, à partir d'un maximum de produits frais, et sont servis en salle de restaurant « à l'assiette » par des professionnels du service. La prestation est proposée à l'ensemble des résidents ou patients quel que soit leur handicap et leur niveau de dépendance.

Toutes ces équipes, autonomes et responsabilisées, sont placées sous l'autorité du Directeur d'Etablissement, en lien permanent avec le Siège. Dans une logique de qualité maximale, tous les membres de ces équipes, comme le personnel des unités de vie, sont salariés des établissements, filiales du Groupe Noble Age.

### **Des établissements ouverts sur l'extérieur**

En plus des unités de vie autonomes, chaque établissement du Groupe Noble Age comprend un restaurant, des salles de réception et d'animation ainsi que des espaces verts communs. Ces lieux de vie sont conçus pour permettre aux résidents de recevoir leur famille ou de simplement varier leur quotidien. Les résidences ont également un salon de coiffure et facilitent de manière générale l'accès à différentes prestations de service via des partenariats ou le développement en interne de services spécifiques.

Les résidences du Groupe favorisent de manière générale :

- Les échanges avec l'extérieur (sorties, voyages) ;
- Les échanges intergénérationnels avec les écoles, les crèches...
- L'intervention de bénévoles ;
- La participation aux activités sociales et culturelles locales;
- Les partenariats avec d'autres établissements et services de maintien à domicile médicaux sociaux et sanitaires.

Le projet social et culturel, partie intégrante du projet de vie, se décline également sous la forme de différents ateliers permettant à chaque résident d'être pris en charge quotidiennement, pour une activité individuelle ou collective :

- Activités corporelles liés au corps et à l'image de soi : esthétique, danse et écoute musicale, gym douce et massage...
- Activités de la vie sociale : mémoire, réalisation d'un journal, atelier informatique, lecture et écriture ;
- Activités créatrices : activités manuelles ;
- Activités de la vie quotidienne, du cadre de vie : cuisine, soins des animaux, jardinage ;
- Echanges avec l'extérieur.

En complément, le Groupe Noble Age étudie en permanence la possibilité d'offrir de nouvelles prestations à ses résidents, en fonction des demandes qui remontent régulièrement, notamment via les enquêtes annuelles de satisfaction.

#### *6.3.2.2 La dépendance psychique, une prise en charge spécifique*

### **Des structures immobilières adaptées à la prise en charge des troubles comportementaux**

Dans chacun des établissements du Groupe Noble Age, une à deux unités de vie sont réservées à l'accueil des résidents désorientés, souffrant notamment de la maladie d'Alzheimer. Ces unités sont conçues pour stimuler les résidents, maintenir au maximum leur autonomie, permettre la déambulation tout en assurant leur sécurité.



Elles bénéficient :

- D'un personnel adapté et formé, capable de résister sur le long terme aux épreuves émotionnelles générées par la confrontation à ces troubles comportementaux ;
- De locaux adaptés avec des espaces de déambulations importants ;
- D'une sécurité renforcée visant à réduire au mieux les risques physiques pour les résidents.

La conception d'unités de vie adaptées est le fruit d'une expérience d'une quinzaine d'années, commencée avec la création en 1995 du Parc de Diane à Nantes, établissement composé de 4 unités de vie entièrement dédiées aux résidents désorientés.

Celles-ci sont toutes articulées autour d'un pôle central comprenant les salons, le bureau de la maîtresse de maison, une kitchenette, un sanitaire douche adapté et une zone de relaxation. En outre chaque fois que cela est possible l'établissement prévoit une pièce dédiée aux activités en petit groupe, à la mise en place d'un projet de type Snoezelen ou à des activités d'ergothérapie. Les unités de vie accueillant les personnes âgées désorientées sont sécurisées par des codes d'accès. Les chambres dont la signalétique est adaptée (possibilité de la personnaliser par des photos, images) permettent aux résidents de retrouver leur intimité tout en assurant la sécurité nécessaire (serrure à chaque porte de chambre avec verrou intérieur et barillet à clef extérieur, fenêtres prévues avec un système d'ouverture oscillo-battant avec une ouverture restreinte pour éviter tout risque). Les repères sont facilités dans chaque unité de vie en permettant les déambulations et en créant des lieux de vie et d'animation propices aux activités concomitantes de plusieurs groupes de résidents. Un travail sur les couleurs et les formes est fait pour tenir compte des effets du vieillissement sur les perceptions des personnes âgées (presbytie, fréquence des cataractes diminuant la discrimination des couleurs, éventuels troubles cognitifs rendant difficile la compréhension des informations d'une signalétique). La décoration de l'établissement est le fruit d'une collaboration étroite entre l'architecte, le décorateur et la direction du Noble Age mais également avec les équipes qui mènent à terme le projet de vie et le projet de soins.

Sauf exception, chacune de ces unités spécifiques permet un accès direct à un jardin privatif, permettant ainsi les déambulations tant en intérieur qu'en extérieur et la salle de restauration est située dans un espace bien distinct de l'unité de vie du résident, permettant ainsi que le moment du repas devienne synonyme d'une « sortie au restaurant » sans pour autant créer de trop importants bouleversements dans la vie de ces malades très fragiles.

### **Des projets de vie et des projets de soins adaptés à la prise en charge des troubles comportementaux**

**Le Groupe Noble Age** a élaboré un concept général permettant d'apporter des réponses aux besoins de la personne âgée. La mise en place **d'un projet de vie** au sein de chaque unité de vie, et **une prise en charge spécifique des personnes âgées dépendantes psychiquement** sont des éléments forts de ce concept.

Ces principes de fonctionnement visent à proposer des établissements où le « soin » et le « prendre soin » sont fondamentaux, où les repas préparés sur place par nos équipes salariées sont des moments de plaisir et de partage, des établissements ouverts sur l'extérieur et proposant un projet social et culturel ambitieux dans un cadre de vie sécurisant. Ces orientations générales visent à insérer l'établissement dans la vie de la cité, au-delà des simples accords ou conventions avec des structures sanitaires ou médico-sociales. Elles visent à organiser l'établissement en services sous la responsabilité de véritables chefs de services, appuis et conseils de la direction d'établissement. Elles visent enfin à mettre en œuvre un travail en équipes pluridisciplinaires autour de réunions hebdomadaires pour partager, décider et diffuser les objectifs et conditions de la prise en charge souhaitée.

L'accueil dans le cadre d'unités spécifiques, de résidents atteints de maladie d'Alzheimer amène le groupe à confier ces unités à **des maîtresses de maison** (aide soignante diplômée ou aide médico-psychologique), ayant une bonne connaissance des personnes âgées désorientées, responsables de l'organisation de la vie, de la prise en charge globale des résidents en lien avec l'ensemble de l'équipe soignante et l'animatrice. Il est aussi prévu la présence permanente de trois aides soignantes ou AMP tout au long de la journée dans ces unités.



La maîtresse de maison met en œuvre la prise en charge globale et la vie quotidienne au sein de chaque unité **en lien avec l'équipe médicale, l'animateur, le psychologue, le psychomotricien et/ou l'ergothérapeute**. Elle a un rôle particulièrement important dans l'organisation de la prise en charge médicale, les liens avec les familles, la direction, les IDE, le suivi des résidents... Elle est la référente de son unité.

### **Le projet de vie**

La prise en charge des résidents au sein de cette unité intègre les notions d'animation, de maintien des autonomies de chacun des résidents : ceci implique que la mise en place des projets individualisés soit la plus précise possible et fasse appel à l'ensemble de l'équipe et aux intervenants extérieurs tels que les kinésithérapeutes. Dans certains cas et si la dérogation nécessaire est obtenue auprès de la DDASS et du Conseil Général, l'accueil de résidents plus jeunes souffrant de la maladie pourra être envisagé à la condition que le projet de vie individuel de la personne soit compatible avec le projet et le fonctionnement de l'établissement.

**Au sein de cette unité, la prise en charge se fait avant tout au quotidien : elle se traduit dans tous les gestes et toutes les relations de la vie quotidienne.** L'objectif est de permettre tout particulièrement aux résidents de faire par eux-mêmes le maximum, de les stimuler, les solliciter. Les activités proposées tout au long de la journée prennent en compte les aspects ludiques et occupationnels mais aussi les aspects de soin et de prévention, notions très imbriquées entre elles en ce qui concerne ces résidents particulièrement fragiles. Psychologue, psychomotricien, ergothérapeute et animateur, en étroite collaboration avec la maîtresse de maison et l'équipe de l'unité, mettent en place un projet **qui fait référence aux éléments suivants par exemple :**

- Le temps et l'espace,
- Les événements de la vie courante (toilette, repas, habitudes de vie....),
- La communication, la vie en groupe,
- Le maintien des acquis et des fonctions intellectuelles (atelier mémoire pour certains, lecture, jeux, chants ....), travail sur la respiration et le souffle
- Les fonctions sensorielles (travail en ateliers peinture, modelage, musique, par exemple dans le cadre d'un atelier de musicothérapie, travail sur les repères),
- Culinothérapie : réveil des sens par les odeurs, le goût ; cet atelier redonne le sentiment d'utilité, permet un travail de dextérité gestuelle, de concentration,
- Sorties : orientation spatiale ; casser la sensation d'enfermement,
- Gymnastique douce : travail sur le schéma corporel, autonomie gestuelle,
- Stimulation sensorielle par le toucher et les odeurs : retrouver des émotions et des souvenirs ;
- Massages : bien être et détente,
- Esthétique : coiffure, maquillage... valorisation de l'image et de l'estime de soi
- Le jardinage extérieur dans le jardin réservé.
- Espace Réminiscence

**L'organisation et le suivi de la restauration doivent être adaptés aux besoins particuliers des résidents de ces unités. Les notions de soins, de prendre soin et de vie quotidienne sont ici très liées.**

Ainsi dans la mesure du possible les petits déjeuners sont pris en commun dans les lieux de vie, ce qui permet d'une part une aide et une surveillance plus efficaces, et d'autre part une convivialité réelle. Bien entendu ceci n'exclut pas la possibilité de prise en chambre de ce repas.

Les repas du midi et du soir sont pris de façon générale dans la salle à manger dédiée à l'unité de vie mais en dehors de celle-ci. Comme nous l'avons précisé plus haut, ceci relève d'une volonté de ne pas isoler totalement résidents et personnels au sein de l'unité et en particulier de favoriser autant que possible les communications entre l'ensemble des résidents sans pour autant entraîner de gêne pour les uns ou les autres. Bien entendu, selon les besoins, des repas peuvent être servis au sein de l'unité de vie ou en chambres. Les goûters sont



servis soit au jardin chaque fois que le temps le permet, pour ceux qui le souhaiteront, soit dans le salon de vie de l'unité.

### **Le projet de soins**

Traditionnellement, dans le milieu médico-social, l'accent était mis sur le soin médical, sur l'acte technique du soin : **faire le soin**. Il s'agit d'ailleurs du principal savoir-faire enseigné au **personnel soignant** dans les instituts de formation. L'objet du soin est alors l'organe malade, qu'il convient de « réparer » pour retrouver un bien-être physique. Cet aspect du soin est dénué de tout lien humain entre le soignant et la personne malade.

Il existe néanmoins une deuxième forme de soin, à laquelle **tout le personnel** peut et doit être sensibilisé. Il s'agit du **prendre soin**. L'objet du soin devient alors le résident lui-même, le sujet en tant que personne : on recherche alors son bien-être physique, psychologique et mental.

Cette deuxième approche du soin est indispensable si l'on veut proposer un soin de qualité, notamment pour les personnes atteintes de troubles démentiels. Le soignant regarde alors le patient comme un être humain unique, souffrant d'une pathologie donnée. Il se doit alors de soigner la maladie, en s'appuyant sur les nombreux protocoles médicaux formalisés, et il entreprend aussi une relation soignante individuelle avec le patient. Ce concept du « prendre soin » renvoie le soignant à ses propres valeurs et à son éthique du soin. Cette relation est unique, elle varie en fonction des individus que le soignant aura à soigner.

« Prendre soin » se réfère donc à cette attention particulière que l'on va porter à une personne vivant une situation particulière en vue de lui venir en aide, de contribuer à son bien-être, de promouvoir sa santé. Ce concept est une des bases de l'accompagnement et de la prise en charge des personnes âgées accueillies au sein des unités pour malades Alzheimer des établissements du Groupe Noble Age.

Si les notions de soin et prendre soin sont déjà connues et considérées comme indispensables dans un certain nombre de démarche thérapeutique (soins palliatifs, prise en charge de pathologie graves, périodes pré et post chirurgicales), il n'en va pas aussi facilement lorsque le soin concerne la prise en charge au long cours de personnes atteintes de pathologies chroniques souvent intégrées, depuis très longtemps dans leur vécu.

C'est pourquoi cette approche du soin et du prendre soin justifie une formation continue permanente et un travail d'échange dans les équipes : le prendre soin ne doit pas aboutir à des différenciations dans le soin liées aux différentes personnalités des soignants intervenants au fil du temps.

Le Groupe Noble Age a intégré cette notion et met en place au sein de ses établissements une série de mesures et d'actions qui vont dans ce sens :

- Intégration des notions de soins et d'animation
- Travail inter disciplinaire permanent mettant en contacts les techniciens soignants et les personnels qui prennent soin du confort et du bien être
- Présence d'une psychologue dans les équipes
- Responsabilité d'équipes et des unités de vie confiée à des aides soignantes ou aides médico-psychologiques et non à des infirmières depuis plus de 15 ans maintenant
- Programme de formation interne à la bientraitance
- Mise en œuvre de démarche de type « Humanitude »

Par ailleurs, pour garantir le droit des résidents et améliorer la qualité de la prise en charge, celle-ci doit nécessairement intégrer un programme de promotion de la bientraitance et par conséquent de lutte contre la maltraitance. La maltraitance est un sujet encore sensible, difficile à évoquer, et reste parfois sous-estimée par méconnaissance, non information ou/et non sensibilisation du personnel soignant. Elle est l'affaire de tous. Tous doivent mieux connaître les dispositifs de repérage, de signalement et de traitement des situations de maltraitance.





La promotion de la bientraitance passe concrètement par les mesures suivantes :

- Formation théorique pour l'ensemble du personnel par le médecin coordonnateur et/ou l'infirmière coordinatrice
- Mise en place de réunions de staff hebdomadaires pour échanger sur les bonnes pratiques et les cas de prise en charge difficiles
- Mise en place de chefs de services (comme les maîtresses de maison) véritables managers de terrain encadrant au plus près les équipes
- Programme de formation interne à la bientraitance associant l'intervention
  - d'un philosophe pour réfléchir au sens de la mission de chacun, à l'éthique, à la notion de bientraitance
  - d'ergothérapeutes et psychologues formateurs pour mettre en situation et promouvoir des actions et réflexes pour retranscrire ces principes de bientraitance dans les actes quotidiens de la prise en charge
- Recours à une association de prévention de la maltraitance et à des formateurs extérieurs
- Rédaction de procédures et de protocoles formalisant ce savoir-être et savoir-faire
- Suivi statistique et proposition d'actions communes par la Direction Qualité du Groupe

Les progrès dans ce domaine seront directement mesurables à travers :


- L'identification des protocoles de prises en charge
- Le nombre de personnel formé
- Le nombre de plaintes enregistré
- Le traitement de ces plaintes

La prise en charge des résidents atteints de troubles démentiels repose sur **3 critères essentiels** :

- **Un souci d'évaluation**, à l'entrée de la personne âgée dans l'établissement, de son état de santé et de son degré d'autonomie.
- **Une capacité d'adaptation** à l'évolution de la situation au fur et à mesure du temps.
- **Une volonté d'accompagnement de fin de vie.**

**Les formules d'hébergement** proposées par le Groupe rendent bien compte de cet objectif, en particulier d'une volonté d'adaptation aux différents stades de modification des conduites et des besoins que représente la vieillesse :

- **Accueil de jour** pour personnes âgées désorientées. Il doit permettre aux familles et aux aidants de confier ponctuellement leur parent, soit pour « décompresser », soit pour vaquer à des occupations nécessitant un peu de temps libre. Le Groupe Noble Age compte aujourd'hui 12 EHPAD proposant de l'accueil de jour dont 4 avec des centres d'accueil de jour et des projets sont lancés sur 6 autres structures.
- **Accueil en séjour temporaire** qui permet un hébergement momentané pour répondre à une nécessité de prise en charge limitée dans le temps : vacances de la famille ou travaux dans le lieu habituel de résidence par exemple mais aussi périodes de convalescence ou besoin d'adaptation à un futur séjour définitif.
- **Accueil en séjour permanent** qui propose un accueil, sans limite de temps, à la personne âgée dont les difficultés s'accroissent, nécessitant une prise en charge spécifique et adaptée.



### 6.3.2.3 *La dépendance temporaire*

Au 31/12/2012, le Groupe Noble Age détenait six établissements de soins de suite et rééducation, une clinique psychiatrique et un HAD.

Rappelons que les SSR accueillent les personnes sortant d'une opération chirurgicale ou d'un séjour hospitalier dans l'impossibilité de regagner immédiatement leur domicile ou leur maison de retraite, car ayant besoin de soins lourds ou de rééducation. Le Groupe Noble Age les prend en charge, pour une durée moyenne de 30 jours, afin d'assurer la meilleure transition possible entre l'hôpital et le retour à la vie normale, tant sur le plan médical que psychologique. Dans cette logique, le lien avec les familles est alors fortement sollicité.

Organisés en unités de soins d'une trentaine de lits, les établissements du Noble Age proposent à la fois aux patients des plateaux techniques pointus (balnéothérapie, ergothérapie, kinésithérapie) ainsi que des espaces communs hôteliers agréables (salons, salle à manger patients, salle à manger familles).

Sous la responsabilité globale du Médecin Coordinateur et de la Direction des Soins Infirmiers, chaque unité comprend un ou des médecins généralistes ou spécialistes et une équipe médicale et paramédicale dédiées.

Les établissements psychiatriques accueillent eux pour des durées d'une trentaine de jours environ des personnes présentant des troubles psychotiques et névrotiques de type dépression, névroses multiformes, psychoses, troubles obsessionnels compulsifs. Ces établissements s'adressent à des patients requérant des soins continus, en hospitalisation libre ou sous contrainte, afin de mettre en place les traitements et le suivi adaptés permettant la sortie et la réinsertion du patient pris en charge.

Les alternatives à l'hospitalisation ont pour objet d'éviter une hospitalisation à temps complet ou d'en diminuer la durée. Les structures d'hospitalisation à domicile sont des établissements de santé, au sens du code de la santé publique, soumis aux mêmes obligations que les établissements hospitaliers privés et publics avec hébergement. Elles sont ainsi tenues d'assurer la continuité de soins 24h/24 et 7j/7. Elles sont également certifiées par la Haute Autorité de Santé, ce qui garantit au patient une offre de soins de qualité.

Les structures d'hospitalisation à domicile permettent d'assurer au domicile du malade, pour une période limitée mais révisable en fonction de l'évolution de son état de santé, des soins médicaux et paramédicaux continus et coordonnés. Ces soins se différencient de ceux habituellement dispensés à domicile par la complexité et la fréquence des actes. Les structures d'hospitalisation à domicile peuvent également intervenir dans des EHPAD. Dans ce cas, les soins ne peuvent être délivrés à un résident que si l'état de santé de celui-ci exige une intervention technique, qui ne se substitue pas aux prestations sanitaires et médico-sociales dispensées par l'établissement, et si son admission en hospitalisation à domicile répond à des conditions de prise en charge définies par un arrêté du ministre chargé de la santé et du ministre chargé de la sécurité sociale. Ces conditions sont variables selon la nature des soins. Elles sont relatives notamment à la complexité des soins à assurer ou à l'ampleur des moyens à utiliser.

### **6.3.3** *L'organisation du Groupe Noble Age*

Le Groupe Noble Age a développé une approche très pragmatique de son métier qui s'est traduite par la mise en place d'une structure à la fois délocalisée et centralisée :

- Une gestion locale des établissements avec une organisation par petites équipes, afin de responsabiliser au maximum les collaborateurs et assurer la meilleure réactivité ;



- Une gestion centralisée des fonctions de conseil, d'orientation et de contrôle, pour :
  - Assurer une cohérence des actions
  - Assurer la plus grande efficacité des contrôles
  - Améliorer en permanence les processus et les prestations offertes.

### 6.3.3.1 L'organisation d'un établissement type

Chaque établissement est responsable, sous l'autorité du Directeur d'Etablissement :

- De la qualité globale de la prise en charge des résidents/patients, de leur bien-être et de leur participation à la vie de l'établissement, avec les familles ;
- De l'application des règles et procédures du Siège ;
- De sa promotion commerciale ;
- De sa gestion financière quotidienne (achat de petites fournitures, prévision de trésorerie etc.) ;
- De la gestion quotidienne de ses ressources humaines, dans le cadre budgétaire fixé annuellement avec le Siège :
  - Gestion du planning ;
  - Gestion des remplacements ;
- D'impulser, coordonner et appliquer le projet qualité, en liaison avec le Siège.

Cette délégation de responsabilité permet :

- Une forte responsabilisation du personnel, encadré par un management direct, limitant par exemple le risque d'absentéisme ;
- Une meilleure maîtrise des risques et une réactivité maximale.

Dans cette logique de délocalisation, chaque établissement est administré par une société de gestion dédiée, détenue directement ou indirectement par la SA Le Noble Age. Hormis le portage immobilier éventuel en phase de restructuration, dans des SNC, le Groupe Noble Age ne détient pas les immeubles qui logent ses activités de services à la personne, lesquels sont externalisés auprès d'investisseurs après réalisation des programmes de remise à neuf/construction.

Les sociétés de gestion filiales du Groupe versent annuellement un mandat de gestion à la holding SA Le Noble Age, en rémunération notamment des services suivants :

- Définition du positionnement qualité et tarifaire de l'établissement ;
- Surveillance de la bonne tenue de l'établissement et de la qualité des services offerts pour satisfaire la clientèle ;
- Sélection et négociation de tous les contrats nécessaires à l'entretien et à l'exploitation de l'établissement, ainsi que les contrats d'assurances ;
- Assistance en cas de contrôle des administrations et en cas de contentieux et litiges de toute nature ;
- Détermination de la politique salariale, de l'organisation des établissements et assistance quant à la gestion du personnel : sélection, engagement, conclusion du contrat de travail, affectation, détachement, formation, licenciement, négociations avec les syndicats etc. ;
- Détermination des programmes d'actions commerciales et publicitaires ;
- Tenue de la comptabilité générale et analytique, de la trésorerie et de la paie ;
- Suivi des indicateurs de gestion, élaboration des budgets et des situations intermédiaires ;
- Négociation et suivi des conventions tripartites avec les tutelles ;
- Suivi juridique de toutes les sociétés ;
- Suivi de tous les travaux de restructuration, d'entretien et de renouvellement du mobilier ;
- Assistance à la mise en œuvre de la démarche qualité ;
- Définition des procédures médicales et assistance quant à son application.



Certaines prestations de services rendues se révèlent plus aisées à quantifier et à valoriser que d'autres. Tel en est-il des prestations de gestion courantes lorsque l'établissement a rejoint les standards de fonctionnement du Noble Age ; celles relatives à la réorganisation en phase d'intégration étant par nature plus difficiles à mesurer compte tenu des spécificités propres à chaque opération de reprise. Néanmoins, sur le plan strictement financier, comme ces dernières prestations se réalisent au cours des premières années d'exploitation, elles revêtent une importance financière particulière.

Afin de s'assurer que le montant des redevances facturées par la Société mandataire aux Sociétés Exploitantes couvre à juste proportion les charges de structure générales, plusieurs approches sont conduites, leur combinaison apportant des éléments de conclusion positifs quant au taux de rémunération du mandat.

A ce titre, il convient d'observer que le Siège présente une couverture insuffisante de ses charges de structure d'exploitation fin 2012 laissant présager une amélioration de la marge opérationnelle sur les prochains exercices.

### 6.3.3.2 *Les fonctions centrales*

L'organisation du contrôle interne repose sur la bonne articulation des rôles entre le Siège et les établissements suivant un principe de délégation et de subsidiarité. La centralisation de nombreuses tâches administratives doit assurer aux acteurs opérationnels de se consacrer avant tout à la prise en charge des résidents et patients et à la mise en œuvre du projet de vie et du projet de soins dans l'établissement.

#### **Direction Générale**

La Direction Générale présidée par de Jean-Paul SIRET, entourée de 2 Directeurs Généraux et un Conseiller aux Affaires spéciales :

- Willy SIRET en charges des Opérations ;
- Damien BILLARD en charge des Finances, et de fonction administratives;
- Michel BALLEREAU, conseiller en matière de santé et de suivi des politiques publiques.

La Direction Générale comprend trois membres depuis la décision programmée de Monsieur Xavier DEJARDINS de démissionner le 31 décembre 2012 de ses fonctions de Directeur Général Délégué, sans préavis ni indemnité actée par le Conseil d'administration dans sa séance du 23 janvier 2013.

La Direction Générale définit la politique du contrôle interne et s'assure de la mise en œuvre effective des principes et procédures de contrôle interne et du suivi des plans d'amélioration ou de correction en cas d'identification d'anomalies significatives.

Le Président Directeur Général est en charge des orientations stratégiques du Groupe et de la politique de Développement, et accompagné par deux Directeurs Généraux Délégués, chargés respectivement du pilotage des fonctions opérationnelles du Groupe, et de la supervision des fonctions administratives et financières du Groupe.

#### **Direction Déléguée aux Opérations**

La direction déléguée aux opérations, est dirigée par le Directeur Général Délégué aux Opérations (« DGDO »), Willy SIRET. Véritable vecteur de la coordination et de la centralisation de la politique du Groupe, la direction d'exploitation s'articule particulièrement autour de 3 axes :



### L'animation du réseau des établissements

Les DEX sont en communication permanente avec les directeurs d'établissements dont ils ont la charge et ont plusieurs objectifs, notamment :

- la maîtrise de la gestion financière et budgétaire, humaine, administrative et qualitative des établissements ;
- la liaison entre les établissements et les différentes directions du Siège afin d'anticiper, analyser et apporter des solutions aux différents enjeux et problématiques liés au fonctionnement des établissements ;
- l'impulsion, la coordination et le suivi du projet qualité.

Sur le plan pratique, les DEX sont basés au Siège mais sont en déplacement 2 à 3 jours par semaine au sein des établissements.

Les DEX et le DGDO sont aussi en première ligne pour la restructuration des établissements rachetés pour la mise aux standards du Groupe Noble Age.

### La gestion des relations avec les Autorités de Tarification

La Direction de l'Exploitation est aussi en charge de la relation avec les tutelles. Cette relation s'effectue en coordination avec les directeurs d'établissement.

Les principaux contacts ont notamment lieu lors des événements suivants pour l'activité de soins de suites :

- Dépôt de dossier DRASS / ARH pour la création, l'extension ou la reprise d'un établissement et passage en CROS (Comité Régional Organisation Sanitaire) pour la revue du dossier,
- Une fois l'activité ouverte lors de la négociation des contrats d'objectifs et de moyens tous les 5 ans avec l'ARH et la CRAM et lors de la négociation des taux de revalorisation chaque année,
- Démarche d'accréditation menée par l'HAS (Haute Autorité de Santé). Afin d'assurer l'amélioration continue de la qualité et de la sécurité des soins, tous les établissements de santé publics ou privés doivent faire l'objet d'une procédure externe d'évaluation dénommée accréditation. Cette procédure, conduite par la Haute Autorité de Santé (HAS), vise à porter une appréciation indépendante sur la qualité d'un établissement, à l'aide d'indicateurs, de critères et de référentiels portant sur les procédures, les bonnes pratiques et les résultats de l'établissement.

Pour les EHPAD, les contacts avec les autorités de tutelle ont notamment lieu lors des événements suivants :

- Dépôt de dossier à la DDASS et au Conseil Général, puis passage en CROSMS pour la création, l'extension ou la reprise d'un établissement,
- Obtention des autorisations pour 15 ans,
- Négociation des conventions tripartites pour 5 ans,
- Négociation annuelle :
  - De l'enveloppe de soins annuelle avec la DDASS,
  - Des tarifs dépendance avec le Conseil Général,
  - Des tarifs habilités aide sociale avec le Conseil Général.

Dans ce cadre, le Groupe Noble Age a choisi de s'impliquer dans un certain nombre d'organismes contribuant à l'organisation et l'évolution de la profession :

- Administrateur du Synerpa
- Commissions du Synerpa
- CROSMS
- HAS
- Administrateur du CSSR-FHP (Branche de la FHP concernant les Soins de Suite et Réadaptation)
- Membre de la FNEHAD (Fédération Nationale des Etablissements d'HAD)



### La mise en place et le suivi du Système Qualité

Dans un souci d'amélioration permanent, le Groupe a mis en place la formation qualité. Elle a pour objectif la généralisation au sein de tous les établissements des meilleures pratiques identifiées dans chaque domaine d'activité (soins, restauration...).

Dans la pratique, le Groupe Noble Age propose à son personnel le plus qualifié des activités transversales d'audit des pratiques ou de formation dans les établissements. Cette pratique est particulièrement importante lors de l'acquisition d'établissements existants ou lors de la création de nouveaux établissements.

### **Direction Médicale et Qualité**

La direction médicale est animée par le Docteur C. Passerat-Boulade, médecin gériatre expérimenté et diplômé en management et Qualité/Gestion des Risques.

La Direction Médicale et Qualité a deux principales missions :

- La définition, la mise en œuvre, le suivi et le contrôle de la politique médicale du Groupe ;
- La définition, la mise en œuvre, le suivi et le contrôle de la politique qualité du Groupe.

La direction médicale du Groupe traite notamment des problématiques suivantes :

- La conduite des évaluations internes et externes des établissements tant sanitaires que médico-sociaux ;
- La gestion des risques nosocomiaux ;
- Le traitement et la prise en charge des personnes âgées démentes ;
- Le risque de maltraitance psychique ou physique, active ou passive, des personnes âgées dépendantes ;
- La gestion des soins aux résidents ;
- La gestion des hospitalisations ;
- Le circuit du médicament ;
- La gestion du suivi de l'hygiène alimentaire ;
- Le suivi du risque légionnelle ;
- L'identification et la correction des dysfonctionnements et des risques, en lien permanent avec les établissements et la direction d'exploitation;
- Elaboration et validation de protocoles et procédures et outils nécessaires ;
- Formation ;
- Participation aux dossiers de création et de reprise d'établissements.

La Direction Médicale assiste aussi la Direction Immobilière pour la conception et la rénovation des établissements, ainsi que la Direction des Ressources Humaines afin d'optimiser sa politique de recrutement.

Au-delà des audits fréquents menés dans chaque établissement par la Direction Médicale et Qualité et d'un important travail sur le terrain, des procédures et protocoles précis stricts sont mis en place dans chaque établissement.

Les contrôles de la Direction Médicale et Qualité sont facilités par un système de reporting efficace :

- Un rapport des indicateurs sentinelle définis (taux de conformité aux audits, taux de réclamations adressées au siège, taux d'analyse hygiène non conformes, taux de satisfaction.... ) ;



- Le rapport d'activité médicale annuel de chaque EHPAD qui intègre des indicateurs avec valeurs cibles. Tout écart est analysé via une méthode validée d'analyse des causes ;
- Un rapport d'établissement intégrant une analyse des causes en cas d'évènement indésirable ( décès d'un patient ou d'accident ponctuel) pouvant entraîner une réaction de la famille et/ou une plainte ;
- Une transmission systématique des plaintes des résidents ou de leurs familles.

Des questionnaires de satisfaction sont aussi envoyés directement au Siège par les résidents ou leurs familles, lors des enquêtes annuelles de satisfaction.

Cf. le chapitre 4.1.2 pour une présentation détaillée des principales procédures et moyens mis en place visant à la limitation des risques sanitaires.

### **Direction Immobilière**

Le service Immobilier est constitué d'une équipe de 9 personnes, sous la direction Sébastien Herpeux :

- 2 directeurs de programmes, en charge de l'animation et du suivi des opérations de construction, restructuration et extension d'établissements ;
- 1 directeur technique, qui intervient au stade de la conception et du chiffrage des projets ;
- 1 décorateur-architecte d'intérieur chargé de la cohérence de la décoration au niveau du Groupe ;
- 1 directeur « Patrimoine, Sécurité et Maintenance », en charge du respect des normes de sécurité et de la réalisation de tous travaux nécessaires dans le cadre réglementaire ou dans le cadre du cahier des charges « Noble Age ».
- 1 responsable du mobilier (choix, achats et gestion du parc mobilier) ;
- 1 assistante en support du directeur technique et des directeurs de programme ;
- 1 assistante en support du Directeur du Patrimoine et en charge des tableaux financiers

L'objectif qualitatif de développement de GNA se traduit par le fait que chaque établissement doit répondre à un ensemble de prestations décrites dans le cahier des charges immobilier, ces prestations constituant les normes minimales acceptables par le Groupe. Ces normes s'appliquent qu'il s'agisse d'un établissement existant à réhabiliter, d'une extension à réaliser ou d'une création d'établissement. Cela s'exprime concrètement par le fait que chaque établissement existant repris fait l'objet de travaux afin de se conformer au cahier des charges du Groupe Noble Age.

Le Groupe Noble Age a fait le choix stratégique de ne pas être propriétaire des bâtiments qu'il exploite. Dans les opérations d'acquisition ou de créations de nouveaux sites, le Groupe a deux options :

- Il acquiert le bâtiment ou le terrain, procède à la réalisation des travaux (de construction ou de rénovation) puis revend le tout à des investisseurs ;
- Il confie à un promoteur extérieur tout projet d'acquisition ou de construction. Dans ce cas, le Groupe conserve systématiquement un contrat de conseil technique afin de s'assurer de la maîtrise du produit fini.

### **Direction Juridique Opérationnel**

La Direction Juridique Opérationnel accompagne la Direction Déléguée aux Opérations dans la gestion des contrats, l'assurance des risques dits métiers, la sauvegarde des actifs, la prévention des litiges et le suivi des contentieux ainsi que la Direction Immobilière dans la gestion des risques attachés aux opérations immobilières et la défense des intérêts du Groupe dans les procédures judiciaires.



Les Directions Exploitation Groupe et Immobilière s'appuient ainsi sur les compétences renforcées du Service pour conduire leur activité dans un souci de parfaite connaissance de l'exposition du Groupe aux différents facteurs de risques et dans un souci permanent de maîtrise des opérations.

### **Direction des Ressources Humaines**

En tant qu'entreprise de services destinés à une population fragilisée, le Groupe Noble Age se doit de recruter du personnel hautement qualifié et responsable. C'est dans cette logique, où le personnel est le principal vecteur de la politique du Groupe auprès des résidents, que le Groupe Noble Age s'est doté d'une direction des ressources humaines centralisée, assurée par Dominique TALNEAU pour la gestion du siège et Juliette LEFEVRE pour la gestion des établissements, assistée elle-même de 5 personnes et d'un service paie.

Ce service a pour principales fonctions :

- La coordination de la politique du Groupe en matière de ressources humaines,
- Le recrutement du personnel du Siège et des directeurs d'établissements,
- La définition de la politique de recrutement globale du Groupe,
- La politique de motivation des salariés,
- La centralisation de l'information,
- La mise en place de plans de formation destinés à sensibiliser le personnel aux spécificités des personnes âgées : connaissance des personnes âgées, accompagnement en fin de vie, problèmes liés à l'agressivité, maltraitements...
- Le suivi des aspects réglementaires de la profession,
- La veille juridique,
- Le Service Paie assurant l'intégralité des paies des établissements à l'exception des résidences belges.

Au sein des établissements, la fonction Ressources Humaines est assurée par le directeur d'établissement qui assure notamment les recrutements, les plannings, les contrats de travail, l'organisation de temps de travail et la préparation de la paie.

### **Direction Déléguée aux Finances**

La **Direction Déléguée aux Finances** produit l'ensemble des données de gestion, et garantit la qualité de l'information financière délivrée, la fiabilité des opérations de clôture et le respect des calendriers.

Elle assiste utilement les opérationnels et exerce un rôle de contrôle en matière de reporting financier.

Elle regroupe les principales fonctions suivantes : affaires juridiques, comptabilité générale, comptabilité tiers, contrôle de gestion, trésorerie, ingénierie financière, consolidation, système d'information, les achats.

Les enjeux de la politique administrative et financière concernent principalement :

- l'établissement des comptes consolidés statutaires et prévisionnels du Groupe NOBLE AGE,
- le respect des déclarations légales et la tenue des obligations réglementées,
- l'organisation et l'adaptation du cadre juridique et fiscal des activités,
- l'élaboration des budgets et l'aide au pilotage opérationnel,
- l'évolution du système d'information en ce qui concerne principalement l'architecture technique et la couverture applicative administrative et opérationnelle,
- la gestion des financements et des placements,
- le contrôle interne et la sécurisation des flux,
- la valorisation des actifs et la politique d'évaluation de sociétés,
- l'animation du réseau administratif en relation avec la Direction des Ressources Humaines.





La Direction Déléguée aux Finances prévoit les diligences et met en œuvre toutes les actions nécessaires à la maîtrise des risques d'ordre juridique et financier, en s'appuyant sur l'encadrement des Services administratifs sous sa responsabilité et sur les relais des Directions Opérationnelles.

Elle prend en compte les résultats des contrôles menés par les différents acteurs internes et les conclusions des interventions des Commissaires aux comptes à l'issue de leur campagne d'audit annuel sur le contrôle interne. Lorsque des insuffisances ou des anomalies sont identifiées et que les faiblesses observées présentent des éléments de risques susceptibles d'influer de manière sensible sur l'activité ou la situation de l'entité contrôlée, des actions correctives sont immédiatement mises en place afin de rétablir le fonctionnement attendu et parallèlement, des mesures d'accompagnement sont définies pour garantir le respect des règles de gestion et maîtriser les risques. La direction juridique est plus spécifiquement responsable du respect de l'ensemble des obligations légales et réglementaires ainsi que de la conformité des contrats et conventions conclues avec le dispositif législatif et réglementaire en vigueur

L'équipe de la Direction Déléguée aux Finances est composée d'une quarantaine de personnes sous la responsabilité de Damien BILLARD et organisée en neuf services distincts :

- Les Services Juridiques, dédiés aux opérations et à des missions plus centrales
- Le Service Financement en charge de la mise en place des financements, de la gestion des audits de pré-acquisition, des budgets de développement des établissements, de l'étude financière des montages immobiliers;
- Le Service contrôle financier et suivi trésorerie Groupe ;
- Le Service Contrôle de Gestion;
- Le Service Consolidation des Comptes ;
- Le Service de Comptabilité Générale et Comptabilité Tiers, pour la gestion des sociétés d'exploitation
- Le Service Gestion Holding, en charge du suivi des holdings et des sociétés immobilières ;
- Les Services Généraux responsable du bon fonctionnement du Siège, des liaisons inter-services, de l'assistance à la Direction Générale;
- Le Service Informatique, en charge du schéma directeur d'évolution technique et fonctionnelle du système d'information et du programme d'investissements informatiques attaché.

Le service comptable est centralisé au Siège et les comptables sont tous salariés du Siège pour de multiples raisons :

- L'information comptable et financière circule mieux et plus vite entre les différents services du Siège : Direction d'exploitation, Direction financière, Contrôle de gestion ;
- Les procédures sont uniformisées entre les établissements ;
- Les risques de fraudes et d'erreurs sont diminués ;
- Les audits financiers, ainsi que les contrôles fiscaux et Urssaf sont centralisés ;
- L'intégration des établissements repris est facilitée et les évolutions su système d'information mieux maîtrisées

Le Groupe assure une veille permanente sur les moyens d'optimiser le traitement des informations en travaillant sur l'évolution de ses systèmes et ses outils de pilotage afin de produire des analyses parfaitement adaptées et faciliter la prise de décision permanente pour la bonne marche des opérations et la maîtrise des risques associés.



Les fonctions de la Direction Déléguée aux Finances sont multiples :

#### Affaires Juridiques

La Direction juridique Corporate, a plus particulièrement en charge le suivi juridique des sociétés, des actes divers, le suivi de la gouvernance et de l'actionnariat, le respect des obligations d'émetteur côté, le conseil aux Directions dans les domaines du droit des sociétés.

#### Comptabilité

Hormis la facturation des résidents effectuée dans les établissements, le service comptable et financier centralise l'ensemble de la comptabilité et des déclarations fiscales.

#### Budget, gestion de trésorerie et établissement des comptes

Le processus budgétaire du Groupe Noble Age intervient en septembre de chaque année. Il commence par le recueil au Siège des besoins de chaque établissement, requérant des devis chiffrés en cas de dépenses importantes. Sur cette base, un budget annuel est construit entre la direction d'exploitation et la direction d'établissement, validé par la Direction Générale et la Direction d'exploitation Groupe. C'est ce budget qui permettra un suivi détaillé de l'activité tout au long de l'année.

Sur la base du budget annuel, la Direction Déléguée aux Finances établit ses prévisions de trésorerie annuelle et ajuste en fonction ses besoins de financement auprès de banques.

La gestion de la trésorerie est ensuite déclinée en prévisions mensuelles puis assurée quotidiennement par les équipes comptables.

#### Production des états financiers, des liasses fiscales et des comptes consolidés

Les équipes comptables du Groupe Noble Age constituent des dossiers de bilan informatisés facilitant la révision des comptes. La production des états financiers incluant les annexes et les liasses fiscales est internalisée.

Les comptes consolidés, sont établis en interne par le Service de consolidation. Les chiffres clés de l'activité et des résultats de chaque établissement sont analysés mensuellement. Une situation trimestrielle est également établie pour chaque établissement et pour la holding. Des comptes consolidés sont produits semestriellement et annuellement.

#### Contrôles

La Direction Financière effectue de nombreux contrôles pour limiter le risque de fraude et de perte, notamment :

- Une revue mensuelle des soldes clients impayés ;
- Des rapprochements bancaires mensuels ;
- Un suivi mensuel des enveloppes budgétaires CPAM (soins) ;
- Des vérifications par sondage de l'application des tarifs hébergement et dépendance;
- Un suivi du budget des établissements sur une base hebdomadaire ou mensuelle (taux d'occupation, chiffre d'affaires, nombre de journées facturées, suivi des dépenses soins et dépendance, revue de la masse salariale et d'investissements).

#### Informatique

Les compétences informatiques sont renforcées au fur et à mesure de la croissance du Groupe. L'architecture technique est en cours d'externalisation (l'hébergement de données concerne d'ores et déjà le domaine



médical), la couverture fonctionnelle en phase d'extension tant en ce qui concerne les fonctionnalités gestion que métiers.

## **Direction Développement**

### Organisation

Le service développement est localisé à Nantes fait appel à des compétences multiples :

- Un directeur de développement qui supervise et coordonne son service constitué d'une :
  - assistante de service
  - chargée de mission
- Un ingénieur financier ;
- Une analyste développement ;
- Une chargée d'étude développement sanitaire ;
- Un responsable des études prospectives
- Un responsable d'urbanisme, montage d'opérations

L'équipe développement assure les fonctions suivantes :

- Analyse sur le potentiel de croissance de chaque région : existence de moratoire ou non sur la création de capacités d'hébergement, calendrier des autorisations etc. ;
- Recherche de terrains auprès des mairies, promoteurs, aménageurs fonciers, etc. ;
- Recherche d'établissements cibles à reprendre à l'unité ;
- Lorsqu'une cible est détectée, réalisation du processus d'acquisition (approche, audits, établissement des budgets, négociations et structuration du montage immobilier associé).

Le service Développement fonctionne comme une entité opérationnelle du Groupe et bénéficie à ce titre du support des directions opérationnelles du Siège (Direction Autorités sanitaires et médico-sociale, Direction Communication, Direction Immobilière, Directions Opérationnelles, Direction Financière, conseils externes). Ainsi, lors de la reprise d'un établissement ou l'acquisition d'un terrain, le service développement mobilise les services du Siège pour réaliser l'exhaustivité des audits, solliciter les autorisations nécessaires avec les autorités de tarification dans le cadre de projets de création et d'extension, établir les dossiers de financement et le montage immobilier attendant et vérifier que le projet de développement est en cohérence avec les critères du Groupe.

### Modes de développement :

#### *Les opérations de création*

Mode de développement initial du Groupe avec la création de « La Chézalière » et du « Parc de Diane », les opérations de création ont progressivement ralenti au profit des opérations de reprise d'établissements, de moratoires liés à l'évolution démographique des années 90-2000 puis sur l'effet de la raréfaction des enveloppes de soins disponibles auprès de l'Assurance Maladie. Deux Ehpad ont ouvert en 2006 (« La Résidence Creisker » et « La Résidence Marconi »), un Ehpad en 2007 (« Les Jardins d'Olonne »), un établissement SSR en 2008 (« l'Institut Médicalisé de Romainville »), deux établissements en 2009 (1 pôle de santé SSR/EHPAD). Le groupe a ouvert une structure d'HAD en Maine-et-Loire en avril 2010. Les opérations de création permettent au Groupe d'obtenir un outil de travail immédiatement fonctionnel et adapté aux normes d'exploitation du Groupe Noble Age. Elles s'inscrivent dans un processus long mais peu consommateur de fonds propres et d'endettement. Depuis la naissance du Noble Age, une capacité de 883 lits/places a été créée sur 11 sites (20% du parc)



### *Les opérations de reprise*

Depuis la création du Groupe en 1989, le Groupe a repris 3 286 lits sur 36 établissements existants (72% de la capacité du parc). Si ce mode de développement provient au départ d'un environnement réglementaire peu propice aux opérations de création, il est devenu aujourd'hui le principal moyen de développement du Groupe qui s'est forgé depuis, un solide savoir-faire dans l'identification, la reprise à l'unité mais aussi et surtout dans la restructuration, rénovation et extension d'établissements existants.

Ce type de développement est étudié par le service Développement qui définit un certain nombre de critères d'acquisition :

- Capacités suffisantes (90 à 150 lits) pour s'inscrire dans le projet d'entreprise du Groupe Noble Age. Si l'établissement est de taille inférieure, il faut que des projets d'extension soient réalisables ;
- Un immeuble répondant au cahier des charges du Groupe : un nombre de chambres doubles limité, des espaces communs suffisamment grands, un immobilier de qualité pour maîtriser les charges de fonctionnement et les investissements d'entretien et de renouvellement ;
- Des critères financiers rigoureux afin pérenniser l'exploitation moyens de l'établissement et anticiper ainsi les leviers potentiels en terme de marge.

### *Les opérations d'extension*

Depuis l'origine, le Groupe a mené des programmes d'extension sur 14 établissements pour 350 lits (8% du parc). Le développement du Groupe passe également par les projets d'extension qui permettent aux établissements d'augmenter leurs capacités d'accueil. Ces projets peuvent intervenir dans le cadre de l'extension d'un établissement créé ou repris existant mais aussi négociés dans le cadre de la reprise d'un établissement. Dans tous les cas, ces opérations requièrent une autorisation préalable des tutelles au même titre qu'une création d'établissement.

### Systèmes de financement

Depuis sa création et l'association deux fondateurs historiques, le Groupe a choisi d'externaliser son immobilier pour deux raisons principales :

- Concentrer ses compétences sur son domaine d'excellence : les prestations de services auprès d'une population fragilisée : les personnes dépendantes ;
- Limiter le pilotage des investissements requis (terrains, murs des établissements, travaux, mobilier...), afin de mobiliser ses ressources sur les projets de croissance.

C'est dans cet esprit que le développement du Groupe s'est accompagné d'une externalisation systématique de l'immobilier, grâce à des montages adaptés lui assurant de garder une pleine maîtrise opérationnelle sur l'immobilier en cours de création ou de restructuration.

Pour optimiser ce processus d'externalisation, le Groupe Noble Age a conclu un accord de commercialisation exclusif avec la société Fidexi, spécialisée dans la commercialisation de produits financiers.

Le schéma d'externalisation du prix de revient de l'immobilier est le même selon les différentes opérations de développement :

- Création d'une société foncière SNC par le Groupe Noble Age avec un apport de fonds propres limité (environ 15%) et un crédit promoteur mobilisable pendant environ 12/14 mois :
  - dans le cadre d'une création, de financer tout d'abord l'acquisition du terrain, les premiers travaux d'étude et de conception, puis les travaux immobiliers, l'acquisition et l'installation du mobilier (lorsque la structure est commercialisée) ;



- dans le cadre d'une reprise, de financer l'acquisition de l'établissement repris et les travaux de restructuration / rénovation/ extension de l'établissement.
- En parallèle de ces opérations, le Groupe Noble Age sollicite Fidexi pour la commercialisation complète de la propriété immobilière de la nouvelle structure auprès d'un réseau d'investisseurs.

Dans ce schéma, que ce soit pour une opération de création ou de reprise, le Groupe ne supporte pas le risque de promotion / commercialisation compte tenu de deux facteurs :

- Un seuil de pré commercialisation élevé jusque 50% des lots ;
- Un bail commercial signé par le Groupe.

La réglementation fiscale a évolué depuis 1991. Les opérations d'externalisation ont été commercialisées sur la base de régimes fiscaux successifs comme le régime BIC, Foncière, Loueur en Meublé Professionnel, Non Professionnel, Sellier.

## **6.4** **Politique Immobilière**

### **6.4.1** *Principes de gestion*

Le Noble Age a fait le choix de ne pas conserver l'outil immobilier. Lors de chaque opération de création, acquisition ou extension, le Groupe Noble Age est donc amené à réaliser une externalisation. Le Groupe Noble Age n'a pas vocation à conserver la propriété des établissements car l'objectif final est d'alléger la base d'actifs de chaque société d'exploitation et de consacrer l'essentiel de ses efforts à l'optimisation des conditions d'exploitation et de fonctionnement.

Pour autant, le Groupe Noble Age, au sein des SNC créées pour la réalisation d'opérations de promotion peut se trouver temporairement propriétaire de certains immeubles en cours de travaux ou récemment acquis, ces immeubles étant en phase d'être cédés à des investisseurs.

Le mécanisme d'externalisation de l'immobilier, temporairement détenu, est décrit ci-dessous :

#### Schéma d'externalisation :

Plusieurs cas de figure peuvent se présenter lors d'une acquisition :

- (1) Le vendeur conserve la propriété de l'immobilier, généralement dans un but patrimonial. Le bail commercial est signé entre la société d'exploitation et le propriétaire en intégrant obligatoirement si l'état du bâtiment l'exige, l'enveloppe de travaux nécessaires dont la contrepartie est constituée d'un complément de loyer.
- (2) Le Groupe Noble Age acquiert l'actif immobilier ou les titres de la structure immobilière qui détient l'actif immobilier :
  - (a) soit le Noble Age cède la structure à un ou plusieurs investisseurs (cas d'une SA foncière par exemple). Un bail commercial est signé entre la société d'exploitation et la structure propriétaire de l'immobilier.
  - (b) soit l'actif immobilier est cédé en totalité à un investisseur professionnel ou institutionnel lequel contracte un bail commercial avec la société d'exploitation (vente en bloc).
  - (c) soit enfin l'actif immobilier est cédé à plusieurs investisseurs (vente à la découpe : cas du montage de loueur en meublé par exemple). Dans ce dernier cas, l'immeuble est subdivisé en



lots correspondant chacun à une chambre meublée, auxquels sont attachés des quotes parts des parties communes. L'ensemble des investisseurs forme une copropriété. Chacun des investisseurs contracte individuellement un bail commercial avec la société d'exploitation.

- (3) le vendeur cède les titres de la société d'exploitation, laquelle détient le fonds de commerce et l'actif immobilier. Le Groupe Noble Age procède à la séparation des 2 actifs. On retrouve alors les cas (b) et (c) présentés ci dessus.

Outre le bien immobilier existant, le Noble Age peut inclure dans le périmètre de cession des travaux de rénovation et/ou d'extension à réaliser. Dans ce cas, le montant du loyer est ajusté en conséquence. L'intérêt du Noble Age est de disposer d'un outil d'exploitation qui réponde le mieux possible à ses cahiers des charges (immobilier et exploitation). Une fois l'immobilier remis « à neuf » par le(s) propriétaire(s), les travaux y compris ceux définis dans l'article 606 restent à la charge du locataire.

Dans le cas (a) et (b), la société d'exploitation conserve dans sa comptabilité l'ensemble du matériel et mobilier d'exploitation (amortissement et frais financiers) ; dans le cas (c), le(s) investisseur(s) acquièrent le matériel et mobilier relatifs à l'hébergement pour remplir les conditions du dispositif fiscal de loueur en meublé.

En règle générale, la taxe foncière reste à la charge du (des) propriétaire(s). Le bail commercial est d'une durée maximum de douze ans. Le loyer versé par l'exploitant s'établit entre 4,75 et 5,5 % du montant de l'actif immobilier (travaux inclus) et correspond à un ratio moyen par rapport au chiffre d'affaires qui représente de 16 à 18 % en médico social et de 13 à 16 % en sanitaire selon la taille de l'établissement et sa localisation géographique. A l'exception d'un bail qui inclut une indemnité financière en cas de départ anticipé du locataire, aucune clause ne prévoit d'indemnités de sortie particulière dans les baux, que ce soit du côté bailleur ou preneur. A défaut de telles clauses, le statut légal des baux commerciaux s'applique.

Une fois que le SNC détenue par le Noble Age a réalisé son opération de promotion et cédé l'immobilier à des investisseurs externes, le Groupe ne bénéficie d'aucune option ou clause spécifique lui permettant de reprendre l'immobilier, que ce soit en cours de bail ou à l'échéance dudit bail. Chaque investisseur dispose de son bien comme il l'entend (en dehors des conditions légales relatives au bail), le Groupe conservant son entière liberté de renouveler ou non le bail commercial.

#### Modes de financement:

Le financement relatif à l'immobilier est réalisé sous la forme de prêt court terme inférieur à 18 mois. L'organisme prêteur se garantit de diverses manières soit par :

- la prise d'une hypothèque, en général non inscrite,
- un mandat d'hypothéquer,
- la signature d'une promesse d'affectation hypothécaire,
- l'inscription d'un privilège de prêteur de deniers,
- l'octroi de la caution de la SA Le Noble Age,
- le nantissement des titres de la société portant l'immobilier,
- un engagement de la SA Le Noble Age de ne pas céder les titres de la société portant l'immobilier.

Le lecteur peut se reporter à la Note 26 des Etats financiers pour le détail des garanties prises au 31 décembre 2012.

#### **6.4.2** *Descriptif des opérations immobilières*

Liste des établissements du Noble Age dont les immeubles sont temporairement portés et figurant des les comptes au 31 décembre 2012 :



- Médica Foncière d'Epina y :
  - 1 bâtiment à usage de clinique psychiatrique (Maison de Santé d'Epina y à Epina y – 93) dont la cession est prévue en 2014
- Médica Foncière Monthéard 72 :
  - 1 bâtiment d'EHPAD (Résidence Le Monthéard) dont la livraison de l'existant aux investisseurs est prévue au 3<sup>ème</sup> trimestre 2013 tandis que la livraison des travaux de rénovation sera achevée au cours du 1<sup>er</sup> trimestre 2014.
- Résidence Les Mimosas (cession interne à MF Narbonne 11 en 2013)
  - 1 bâtiment d'EHPAD dont la livraison des travaux de rénovation et d'extension est prévue en octobre 2015.
- MF Toulon 83 :
  - 1 bâtiment d'EHPAD (Résidence les Pléiades) dont les travaux de rénovation et d'extension sont prévus courant 2014 pour une livraison en novembre 2015.

En 2011, le groupe a cédé l'ensemble immobilier de maison de repos en Belgique (Résidence Woodside). Considérant les conditions du bail, ce contrat de location a été qualifié en tant que contrat de location financement et présenté à l'actif des comptes consolidés du Groupe

## 6.5 Politique d'investissements

### 6.5.1 Principaux investissements réalisés

Principaux investissements réalisés sur les trois derniers exercices :

En milliers d'euros		2012	2011	2010
Investissements corporels	(1)	5 559	4 518	4 525
- dont constructions et agencements de construction		1 249	1 332	1 508
- dont renouvellement matériel et mobilier		4 310	3 186	3 017
Investissements incorporels	(2)	422	654	468
- dont logiciels		422	654	468
- dont fonds de commerce et autres				
Investissements financiers	(3)	19 099	20 352	7 357
- dont déficit de trésorerie s/sociétés acquises		1 300	1 453	478
Cessions	(4)	-127	-1 283	-1 131
<b>TOTAL (1) à (4)</b>		<b>24 953</b>	<b>24 241</b>	<b>11 219</b>

#### **Constructions et Agencements de constructions :**

Ces investissements concernent soit des travaux complémentaires ne figurant pas dans l'enveloppe LMP d'origine, donc non cédés aux investisseurs ou bien des avenants aux marchés signés, ou bien des travaux d'amélioration non cédés en LMP, pris en charge par les sociétés d'exploitation.

2010 : Outre les travaux réalisés pour le siège social du groupe d'un montant de 339 milliers d'euros, les travaux de rénovation concernent principalement 3 établissements : 325 milliers d'euros sur Les Camélias, 150 milliers d'euros sur Jardins de Mar Vivo et 195 milliers d'euros sur Aigue Marine.



2011 : Les travaux de rénovation concernent principalement quatre établissements dont Aigue Marine pour 182 milliers d'euros, résidence Woodside pour 162 milliers d'euros, IMM pour 108 milliers d'euros et Parc de Diane pour 118 milliers d'euros.

2012 : Les travaux de rénovation concernent principalement six établissements : résidence Asphodia pour 152 milliers d'euros, résidence Woodside pour 348 milliers d'euros, résidence Parc de la Plesse pour 99 milliers d'euros, Parc Saint-Charles pour 34 milliers d'euros, résidence Sévigné pour 57 milliers d'euros et Aigue Marine pour 113 milliers d'euros.

#### ***Renouvellement Matériel et Mobilier :***

En dehors des investissements réalisés sur la holding Le Noble Age pour 422 milliers d'euros, les dépenses de matériel et mobilier s'élèvent respectivement pour le Groupe à 3 888 milliers d'euros, 3.047 milliers d'euros en 2011, 2.846 milliers d'euros en 2010.

Afin de proposer un outil adapté aux besoins de prise en charge, les établissements ont procédé courant 2012 à des investissements d'exploitation maîtrisés.

#### ***Logiciels :***

Le Groupe Noble Age poursuit le développement de son système d'information intégré qui nécessite un investissement conséquent de 0.46 millions d'euros en 2012 pour 0.6 millions en 2011.

#### ***Investissements financiers :***

Les investissements financiers concernent essentiellement des acquisitions de sociétés (actifs incorporels et/ou actifs immobiliers) :

2010 : Regroupement d'entreprises : Les Jardins de la Poterie situés à Rennes, Résidence des Sources située à Evian-Les-Bains (74) et Medica Foncière 49 détenant un ensemble immobilier situé à Avrillé (49).

2011 : Regroupement d'entreprises : acquisition des titres d'Azur repos et Villa des 7 Collines située à Mandelieu (06), Résidence Beeckman située à Ucles en Belgique, de trois autorisations à mettre en exploitation à Montlouis sur Loire (37), Saint-Rogatien (17), Belz (56), et la résidence Les Oiseaux à Sanary sur mer (83).

2012 : Regroupement d'entreprises : acquisition de la résidence Michelet de 35 lits située à Marseille (06), résidence les Mimosas de 84 lits, deux Ehpad d'une capacité de 33 lits pour l'un et de 25 lits pour le second, situés à Contes (06) et Résidence Mer Iroise détenant l'autorisation d'un Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes de 100 lits situé à Brest.



## 6.5.2 Acquisitions et cessions d'actifs immobiliers réalisés sur les deux derniers exercices:



Acquisitions et cessions d'actifs immobiliers :

En milliers d'euros	2012			2011		
	Chiffre d'affaires	Variation de stock	Achat	Chiffre d'affaires	Variation de stock	Achat
Etudes de créations engagées non commercialisées	0	1 687	-1 506	146	2 058	-2 146
Extensions et restructurations commercialisées	12 207	-6 673	-5 038	1 514	195	-2 694
Constructions en cours, commercialisées (réservations et / ou contrats signés)	29 080	12 572	-39 443	21 997	-2 220	-17 637
Stocks/terrain à bâtir	1 050	5 873	-6 870	0	329	-327
Immobilier existant en France en cours de restructuration avant cession	0	9 012	-8 565	27	751	-651
Immobilier existant belge en cours de restructuration avant cession	0	2 253	-2 253	0	2 348	-2 348
Divers	148	224	-97	366	0	-238
<b>Total s/ opérations immobilières</b>	<b>42 485</b>	<b>24 947</b>	<b>-63 772</b>	<b>24 050</b>	<b>3 461</b>	<b>-26 041</b>

Les SNC et SARL Marchand de biens ne comptabilisent aucun investissement long terme à l'actif de leur bilan. Seuls les postes d'actifs circulants se trouvent mouvementés. Les acquisitions sont comptabilisées en comptes de charges et les ventes en comptes de produits, comme indiqué au paragraphe 4.1.10.

## 6.5.3 Principaux investissements en cours et à venir :

Sur le parc existant au 31 décembre 2012, il est prévu une enveloppe pour l'année 2013 de 8 millions d'euros permettant de couvrir les investissements de maintien en travaux, équipements, agencements, matériels et mobiliers sur les établissements et le siège.

Le montant des investissements financiers liés au développement 2013 pourrait être compris dans une fourchette de 15 à 30 M€ en fonction de la nature et du volume des opérations.

La trésorerie disponible permet au Noble Age de financer la dynamique de développement, ce dernier se nourrissant de trois types d'opérations :

- Création d'établissements, principalement par voie de regroupement
- Reprise d'établissements existants
- Extension d'établissements existants

La poursuite du développement se fait sur la base indicative des critères de financement suivants :

- Pour l'acquisition de sociétés d'exploitation, sur la base d'un apport moyen en fonds propres s'inscrivant dans une fourchette de 30 à 35% et le reste en dettes moyen terme (10 ans);
- Pour l'acquisition des biens immobiliers associés, destinés à être externalisés, sur la base d'un apport moyen en fonds propres de 10% et le reste en dettes court terme (moins de deux ans) ;
- Pour l'acquisition d'actifs notamment de type autorisation à mettre en œuvre (non exploitée au jour de leur acquisition ou autorisation à regrouper).

Avant de souscrire un financement dédié, le groupe peut être amené à arbitrer entre le tirage de lignes de crédit corporate ou la mobilisation de fonds propres.



## **6.6** Questions environnementales

Le rapport relatif à la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) est présenté en Annexe 1.

## **6.7** Evénements exceptionnels

Aucun événement exceptionnel n'est intervenu au cours de l'exercice 2012.

## **6.8** Perspectives

Le Noble Age entend poursuivre son développement sur le marché hautement médicalisé de la dépendance des personnes âgées en densifiant sa présence sur les zones géographiques de la France et de la Belgique et en préparant les évolutions à venir du secteur (ex : internalisation de la gestion des médicaments).

La croissance à venir du Groupe s'articulera, comme par le passé, autour de trois types d'opérations :

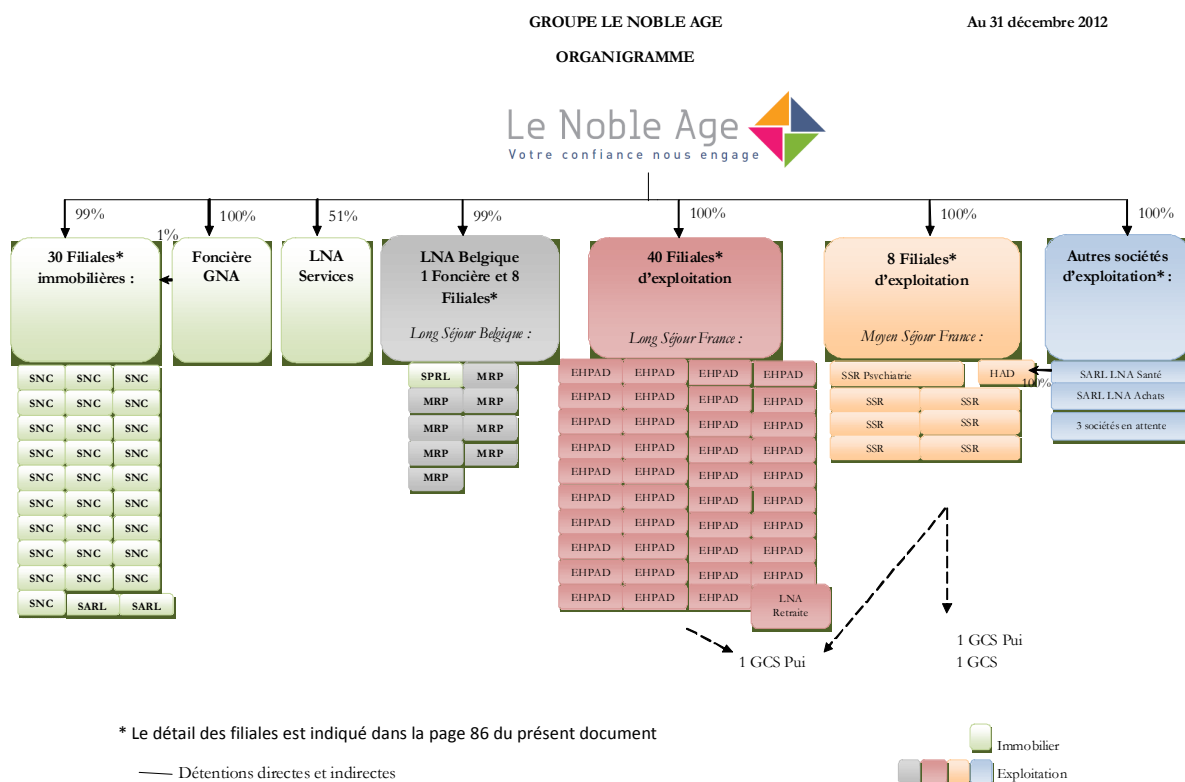
- La création d'établissements ;
- La reprise à l'unité d'établissements existants ;
- Les opérations d'extension.

Le Groupe Noble Age reste attentif à toute autre forme de développement et ne s'interdit en aucun cas de faire l'acquisition d'un petit groupe d'établissements, d'élargir son périmètre de reprises aux secteurs associatifs et public à l'issue d'un travail au long cours associant toutes les parties prenantes de la filière et les Autorités de Tarification responsables du redéploiement des financements de soins.

## 7 ORGANIGRAMME DU GROUPE

La SA Le Noble Age est détenue conjointement par la holding financière contrôlée par la famille SIRET (Financière Vertavienne), les sociétés NOBILISE et NOBILISE 2, et SALVEPAR, et par d'autres actionnaires dont aucun ne détient plus de 5 % du capital hormis la société COGEPa (holding familiale détenue par les familles Duval-Fleury et Corneau) qui détient 10,38 % du capital.

### Organigramme des sociétés d'exploitation du Groupe



Hormis la SARL Foncière GNA et la SARL LNA Services, chaque société immobilière est dédiée soit aux travaux de rénovation ou d'extension réalisés sur les établissements (cf. page ci-après), soit aux créations. Les SNC sont affectées chacune à un projet immobilier, à la fois de rénovation ou de construction et de revente aux investisseurs. A chaque société d'exploitation correspond donc temporairement une société immobilière. Chaque SNC, à l'issue du programme immobilier peut être réemployée pour porter une nouvelle opération.

Toutes les filiales sont détenues directement ou indirectement à 100 % par la SA Le Noble Age sauf la SARL LNA Services dont 49 % du capital est détenu par ses salariés. La SARL LNA Services a pour activité la fourniture de prestations de services tels que la maintenance et l'entretien courant dans les établissements.

L'activité principale de la Foncière GNA est l'activité de promotion immobilière et de marchands de biens. Foncière GNA détient une part de chacune des SNC.

Afin de présenter le périmètre d'activité des sociétés immobilières, d'établir les correspondances avec les sociétés d'exploitation et d'expliquer les entrées/sorties de périmètre d'un exercice à l'autre, le tableau suivant recense en détail les sociétés immobilières présentes au 31 décembre 2012.



## Sociétés immobilières : présentation et objet

Nom Etablissement	Société d'Exploitation	structure porteuse temporaire (SNC, filiale LNA)	Acquisition / Revente Bâtiment existant	Construction / Revente Bâtiment neuf ou extension
La Chézalière	SARL La Chézalière	SNC MF 44	- projet d'extension en cours	-
Le Parc de Diane	SARL Le Parc de Diane	-	-	-
Le Parc de la Plesse	SARL Le Parc de la Plesse	SNC MF 49 La Plesse	acquisition et revente en 2010	- Extension livré - vente VEFA extension en 2011
Le Parc de la Touques	SARL Le Parc de la Touques	SNC Médica Foncière St Armoult	- acquisition en 2007 - revente en 2007-2009	- Extension 2008-2009 - vente VEFA 2008
Institut Médicalisé de Mar Vivo	SARL Institut Médicalisé de Mar Vivo	SNC Médica Foncière 83	- acquisition en 2003 - revente en 2003	- P rojet d'extension en cours
Le Parc St Charles	SARL Le Parc St Charles	-	-	-
Asphodia	SARL Asphodia	-	- acquisition en 2001 - revente en 2001 / 2002	-
Sévigné	SARL Sévigné	-	- acquisition en 2001 - revente en 2001 / 2002	- construction en 2004 / 2005 - revente en 2004 / 2005
Ger'home	SARL Ger'home	-	- acquisition en 2002 - revente en 2002 / 2003	-
Arcade de Fontenay	SARL Arcade de Fontenay	-	- acquisition en 2003 - revente en 2003 / 2004	-
Résidence Athéna	SA Résidence Athéna	-	-	-
Résidence Le Point du Jour	SA Le Point du Jour	-	-	-
Résidence Aigue-Marine	SARL Résidence Aigue-Marine	-	- acquisition en 2003 - revente en 2003 / 2004	- construction en 2005 / 2006 - revente en 2005 / 2006
Résidence Harmonie	SARL Résidence Harmonie	-	- acquisition en 2003 - revente en 2003 / 2004	- extension 2007 - vente VEFA 2006 / 2007
Les Jardins de Mar Vivo	SARL Les Jardins de Mar Vivo	-	-	- construction en 2004 / 2005 - revente en 2004 / 2005
Le Verger de Vincennes	SARL Le Verger de Vincennes	-	-	acquisition et revente en 2005 du mobilier uniquement / promoteur externe
Verte Prairie	SARL Verte Prairie	SNC Médica Salon 13	- acquisition en 2005 - revente existant en 2005 / 2006	- construction en 2007 / 2008 - VEFA extension en 2007 / 2008
Parc des Vignes	Sarl Le Parc des Vignes	-	-	-
Woodside Residence	Woodside Résidence SA	-	- acquisition en 2006 - revente de la société en 2011	- Extension-rénovation 2010-2012 - Livraison mars 2013
Le Bonjour d'Ignace	SPRL Le Bonjour d'Ignace	-	-	- regroupé sur l'immobilier de Parkside



Nom Etablissement	Société d'Exploitation	structure porteuse temporaire (SNC, filiale LNA)	Acquisition / Revente Bâtiment existant	Construction / Revente Bâtiment neuf ou extension
Résidence Creisker	SARL Résidence Creisker	Foncière GNA		- acquisition et revente en 2006 du mobilier uniquement / promoteur extene
Résidence Marconi	SARL Résidence Marconi	-	-	-
Le Mas de la Côte Bleue	SARL Résidence Le Mas de la Côte Bleue (anciennement Rés. Les Joncas)	SNC Médica Foncière Martigues 13	-	Livraison du bâtiment neuf en déc 2010
Résidence Les Pléiades	SARL Les Pléiades	SNC MF Toulon 83	-	-Projet en cours
Résidence La Cense	SPRL Le Parc de la Cense		-	Construction neuve et Cession prévisible en 2013
Le Pavillon de la Cense	ASBL Le Pavillon de la Cense	-	-	-
Les Jardins d'Olonne	SARL Les Jardins Olonne	MF ADJ 85	-	- construction en 2006 / 2007 - vente VEFA en 2006 / 2007 - Projet en cours d'extension
Institut Médical de Romainville	SARL Institut médical de Romainville	-	-	acquisition 2005 et revente 2006 du terrain et des frais / construction par promoteur externe
Berges du Danube	SARL les Berges du Danube	SNC Médica Serris 77	-	- construction en 2007 / 2009 - vente VEFA 2007 / 2010
Institut Médical de Serris	SARL Institut Médical de Serris		-	
La Gauloise	SARL La Gauloise	SNC Médica Foncière Marseille 131	-	- Construction neuve 2012/2013 - vente VEFA 2011/2012
Les Camélias	SARL Les Camélias	-	-	- extension livré
Isatis	SARL Isatis	SNC Médica Foncière 06	-	- projet transfert en cours
La Villa d'Epidaure Garches	Sas La Villa d'Epidaure	SARL Médica Foncière Garches 92	- acquisition en 2007 - revente en 2009	- extension-rénovation - livraison S1 2013
La Villa d'Epidaure La Celle	Sas La Villa d'Epidaure La Celle Saint Cloud	SNC Médica Foncière La Celle 78	- acquisition en 2007 - revente prévue en 2009	- extension- rénovation livré en 2011
Institut Médical de Breteuil	SARL Institut Médical de Breteuil	SNC Médica Foncière Breteuil	-	projet de cession du site pour reconversion
		SNC Foncière SSR IMB	acquisition foncier en 2009	- construction (livraison T1 2012) - VEFA
Institut Médical Les Pins	SARL Institut Médical Les Pins	SNC Médica Foncière LMB 41	-	- Construction 2011/2013, livraison 07/2013 - VEFA
Les Nymphéas	SARL Les Nymphéas	-	-	-
Maison de Santé d'Epinau	SARL Maison de Santé d'Epinau	SARL Médica Foncière d'Epinau	-	- projet d'extension avant cession
Le Monthéard	SARL Le Monthéard	SNC MF 72 Monthéard	acquisition en 2008	- extension en cours
LNA HAD	SAS LNA HAD Ouest	-	-	-
Jardin de la Poterie	SAS Les Jardins de la Poterie	-	-	- projet transfert en cours - promoteur externe
Résidence des Sources	SAS Résidence des Sources	SNC MF Evian 74	acquisition du lot 85 (cession prévue en 2013)	- projet d'extension en cours

Nom Etablissement	Société d'Exploitation	structure porteuse temporaire (SNC, filiale LNA)	Acquisition / Revente Bâtiment existant	Construction / Revente Bâtiment neuf ou extension
Les Oiseaux	SAS Les Oiseaux	-	-	-
Villa Amélie	SAS Villa Amélie	SNC MF St Rogatien 17	-	Projet de construction livraison 2014 Vente VEFA en 2012-2014
Villa Eleanore	SAS Eleanore	SNC MF Montlouis 37	-	Projet de construction livraison 2015 Vente VEFA en 2012-2013
Villa Océane	SAS Villa Océane	SNC MF Belz 56	-	Projet de construction livraison 2014 Vente VEFA en 2012-2013
Résidence Les Tamaris	SPRL Résidence Les Tamaris		-	Externalisation promoteur Livraison T4 2012
Résidence les Mimosas	SAS Les Mimosas	SNC MF11 Narbonne	Acquisition en 2012	Projet d'extension en cours
La Villa de Falicon	SAS La Villa de Falicon	SNC MF Faliconnière 061	-	Projet de construction VEFA 2012-2014
La Meulière de la Marne	SAS La Meulière de la Marne	SNC MF 77 La Ferté	-	- construction en cours VEFA 2012-2014

A la livraison du bâtiment, la société n'est pas systématiquement dissoute, elle peut faire l'objet d'une affectation à un nouveau projet.



## Liste des filiales consolidées au 31/12/2012

Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts		Méthode	Siren/ n° entreprise	Siège social
<b>I- ACTIVITE EXPLOITATION :</b>						
LE NOBLE AGE	société mère			IG	388 359 531	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Parc de Diane (SARL)	100,00%	100,00%		IG	394 055 602	16 rue de la Fonderie, 44 200 Nantes
Le Parc de la Plesse	100,00%	100,00%		IG	351 792 478	Lieu-dit La Plesse, 49 240 Avrillé
Le Parc de la Touques	100,00%	100,00%		IG	421 178 740	Avenue Michel d'Ornano, Saint Arnoult 14 800 Deauville
Institut Médicalisé de Mar Vivo	100,00%	100,00%		IG	424 013 464	Ch. de Mar Vivo, aux 2 chènes, BP 232, 83 511 La Seyne s/Mer
Résidence Le Parc St Charles	100,00%	100,00%		IG	428 670 319	14-16 rue du Moulin à Tan, 28 000 Chartres
La Chézalière	20,29%	20,29%	(1)	IG	352 694 681	46 rue Condorcet, 44 100 Nantes
Asphodia	100,00%	100,00%		IG	353 681 216	70 rue Paul Doumer, 91 330 Yerres
Sévigné	100,00%	100,00%		IG	404 179 236	83 rue du Pont de Créteil, 94 100 St Maur des Fossés
Ger'home	100,00%	100,00%		IG	403 291 123	23 rue Jules Lefèvre, 92 400 Courbevoie
Résidence Athéna	99,96%	99,94%		IG	447 235 227	21 allée du Jacquemart, 1400 Nivelles, Belgique
LNA Belgique	99,98%	99,98%		IG	479 787 635	8 rue de Champles, 1301 Bierges, Belgique
Résidence le Point du Jour	100,00%	99,98%		IG	446 388 951	8 rue de Champles, 1301 Bierges, Belgique
Arcade de Fontenay	100,00%	100,00%		IG	390 895 043	128 rue Boucicaut, 92 260 Fontenay aux Roses
Résidence Aigue-Marine	100,00%	100,00%		IG	444 727 051	Cheamin de Reganeu, Quartier La Garduère, 83 150 Bandol
Résidence Harmonie	100,00%	100,00%		IG	444 726 517	Ruelle des Masgons, 77 250 Moret sur Loing
Institut Médical de Romainville	100,00%	100,00%		IG	452 997 794	104 rue Paul de Kock, 92 230 Romainville
Verger de Vincennes	100,00%	100,00%		IG	443 419 783	21 avenue des Murs du Parc, 94 300 Vincennes
Jardins de Mar Vivo	100,00%	100,00%		IG	442 055 570	104 ch de Mar Vivo, 2 chènes, BP 30 362, 83 512 La Seyne s/Mer
Institut Médical de Serris	100,00%	100,00%		IG	450 754 114	2 cours du Rhin, 77 700 Serris
Résidence Creisker	100,00%	100,00%		IG	452 918 303	78 avenue de St Sébastien, 44 380 Pornichet
Résidence Marconi	100,00%	100,00%		IG	478 951 585	4-6 rue Marconi BP 104 - 78400 Chatou
Verte Prairie	100,00%	100,00%		IG	351 327 481	200 rue de la Calendro, route d'Eyguières, 13 300 Salon de Provence
Jardins d'Olonne	100,00%	100,00%		IG	478 216 559	100 rue Ernest Landrieau, La Garnaudrie, 85340 Olonne s/Mer
Parc des Vignes	100,00%	100,00%		IG	412 458 119	25 av d'Espagne 80000 Amiens
Woodside Residence SA	100,00%	99,98%		IG	441 675 147	75 aven. Gal Ceuninck 1020 Bruxelles, Belgique
Les Pléiades	100,00%	100,00%		IG	445 348 923	rue Reine Jeanne, 83000 Toulon
Le Parc de la Cense	100,00%	99,98%		IG	884 338 805	8 rue des Champles 1301 Wavre, Belgique
Le Mas de la Côte Bleue	100,00%	100,00%		IG	388 359 531	Trverse de la Pointe Riche, 13500 Martigues
Résidence La Gauloise	100,00%	100,00%		IG	351 605 522	166 rue François Mauriac - 13010 Marseille
Résidence Les Camélias	100,00%	100,00%		IG	338 662 547	8 rue Ambroise Croizat - 66330 Cabestany
Résidence Isatis	100,00%	100,00%		IG	384 704 367	Chemin des Plaines 231 Allée Canta Grillou - 06370 Mouans Sartoux
Villa d'Epidaure Garches	100,00%	100,00%		IG	343 685 988	17 rue Croissants - 92380 Garches
Villa d'Epidaure La Celle	100,00%	100,00%		IG	410 583 785	34 bis avenue Jonchère - 78170 Celle Saint Cloud
Les Berges du Danube	100,00%	100,00%		IG	482 575 347	45 bis rue du Danube, 77 700 Serris
Institut Médical de Breteuil	100,00%	100,00%		IG	501 045 389	5 rue Tassart, 60 120 Breteuil
Les Nymphéas	100,00%	100,00%		IG	352 351 399	2 rue de Louzillais, 35 740 Pacé
Le Pavillon de la Cense	100,00%	100,00%		IG	899 718 649	Chemin des Postes, 258-1410 Waterloo, Belgique
Le Bonjour d'Ignace	100,00%	100,00%		IG	899 345 002	8 rue des Champles 1301 Wavre, Belgique
Les Toits de Vincennes	100,00%	100,00%		IG	722 069 317	21 avenue des Murs du Parc, 94 300 Vincennes



Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts		Méthode	Siren	Siège social
<b>I - ACTIVITE EXPLOITATION (suite)</b>						
Résidence Le Monthéard	100,00%	100,00%		IG	509 618 351	2 allée Jean Lurçat, 72000 Le Mans
Maison de Santé d'Epinay sur Seine	100,00%	100,00%		IG	484 434 113	1 Place du Docteur Jean Tarrus, 93806 Epinay sur Seine
GCS Le Noble Age	100,00%	100,00%		IG	514 782 168	2 cours du Rhin, 77 700 Serris
Institut Médical Les Pins	100,00%	100,00%		IG	504 136 714	1 rue Cécile Boucher, Les Pins, 41600 Lamotte-Beuvron
LNA HAD Ouest	100,00%	100,00%		IG	508 623 949	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Noble Age Santé	100,00%	100,00%		IG	518 273 123	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
LNA Achats	100,00%	100,00%		IG	518 273 040	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Les Jardins de la Poterie	100,00%	100,00%		IG	440 249 043	32 square Ludovic Trarieux, 35000 Rennes
Résidence des Sources	100,00%	100,00%		IG	508 707 304	8 Ter Route de l'horloge, 74500 Evian-Les-Bains
Résidence les Tamaris	100,00%	99,98%		IG	833 050 252	8 rue des champs, 1301 Wavre, Belgique
Résidence Beeckman SPRL	100,00%	99,98%		IG	422 923 859	71 rue Beeckman 1180 Ucle Belgique
SARL Azur repos	100,00%	100,00%		IG	393 358 197	Quartier des termes - 06210 Mandelieu
La Villa Amélie	100,00%	100,00%		IG	532 107 109	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Corelys	100,00%	100,00%		IG	500 673 926	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
La Villa Océane	100,00%	100,00%		IG	528 150 683	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Les Oiseaux	100,00%	100,00%		IG	739 502 268	La Gorgette, 83110 Sanary sur Mer
Les Mimosas	100,00%	100,00%	(3)	IG	420 020 349	4 rue des Arts , 11100 Narbonne
La Villa de Falcon	100,00%	100,00%	(3)	IG	529 238 578	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
La Meulière de la Marne	100,00%	100,00%	(3)	IG	421 156 688	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Noble Age Retraite	100,00%	100,00%	(3)	IG	529 254 061	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Kerino u santé	100,00%	100,00%	(3)	IG	422 156 688	12 rue Jean Bon Saint-André 29200 Brest
<b>II - ACTIVITE IMMOBILIERE :</b>						
Foncière GNA	100,00%	100,00%		IG	438 910 275	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
LNA Services	51,00%	51,00%		IG	442 082 863	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière 83	100,00%	100,00%		IG	438 811 986	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Evian 74	100,00%	100,00%		IG	448 638 668	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF ADJ 85	100,00%	100,00%		IG	449 628 486	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Toulon 83	100,00%	100,00%		IG	448 907 212	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Serris 77	100,00%	100,00%		IG	449 149 020	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Salon 13	100,00%	100,00%		IG	484 043 641	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Vertou 44120	100,00%	100,00%		IG	481506 632	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Saint Arnoult	100,00%	100,00%		IG	499 848 307	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Garches 92	100,00%	100,00%		IG	500 457 411	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière La Celle 78	100,00%	100,00%		IG	501141980	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière 06	100,00%	100,00%		IG	450 989 678	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes



Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts		Méthode	Siren	Siège social
<b>II - ACTIVITE IMMOBILIERE (suite) :</b>						
Médica Foncière Breteuil	100,00%	100,00%		IG	504 365 529	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Martigues 13	100,00%	100,00%		IG	504 614 173	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Marseille 131	100,00%	100,00%		IG	504 807 710	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière 72 Monthéard	100,00%	100,00%		IG	509 639 522	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière d'Epina y	100,00%	100,00%		IG	582 032 421	1 Place du Docteur Jean Tarrius, 93806 Epina y sur Seine
Foncière SSR IMB	100,00%	100,00%		IG	509 621 488	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Medica Foncière LMB41	100,00%	100,00%		IG	514 125 947	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Medica Foncière 49	100,00%	99,98%	(2)	IG	414 097 709	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 49 La Plesse	100,00%	100,00%		IG	521 984 492	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 44	100,00%	100,00%		IG	527 822 571	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Foncière Berlaymont	100,00%	100,00%		IG	833 012 640	8 rue des cchamps, 1301 Wavre, Belgique
MF ST Rogatien 17	100,00%	100,00%		IG	535 105 589	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Montlouis 37	100,00%	100,00%		IG	535 096 242	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Belz 56	100,00%	100,00%		IG	529 229 874	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Villenave 33	100,00%	100,00%		IG	532 056 983	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 11 Narbonne	100,00%	100,00%	(3)	IG	532 056 637	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Falconnière 061	100,00%	100,00%	(3)	IG	539 362 855	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 77 La Ferté	100,00%	100,00%	(3)	IG	532 056 132	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Yerres 91	100,00%	100,00%	(3)	IG	752 476 572	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF St Maur 94	100,00%	100,00%	(3)	IG	752 669 614	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Courbevoie 92	100,00%	100,00%	(3)	IG	752 655 885	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes

(1) La société Sarl La Chézalière, bien que détenue à 20.29 %, est intégrée globalement compte tenu des éléments contractuels entre les deux sociétés et les modalités de direction.

(2) Fusion

(3) Sociétés nouvellement créées ou acquises



## 8 EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE



### 8.1 Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour les exercices clos les 31/12/2012 et 31/12/2011 en normes IFRS

Le **chiffre d'affaires consolidé** de l'exercice 2012 s'est élevé à **258.9 millions** d'euros hors taxes, contre 221.6 millions d'euros, arrêté lors de l'exercice précédent. Il affiche une progression de 16.8 %.

- Le chiffre d'affaires relatif à l'Exploitation s'établit à 216.4 millions d'euros fin 2012 contre 197.5 millions d'euros un an plus tôt. Il progresse de 9.6 % sur un an.
- Le chiffre d'affaires relatif à l'Immobilier s'établit à 42.5 millions d'euros fin 2012 contre 24.1 millions d'euros en 2011.

CA annuel	En millions d'€	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Chiffre d'Affaires Total</b>		<b>74.2</b>	<b>120.5</b>	<b>157.8</b>	<b>201.9</b>	<b>206.2</b>	<b>221.6</b>	<b>258.9</b>
Évolution N-1		12.2%	62.5%	31.0%	27.9%	2.2%	7.5%	16.8%
Chiffre d'Affaires Immobilier		8.4	25.5	31.1	40.2	26.3	24.1	42.5
<b>Chiffre d'Affaires Exploitation</b>		<b>65.7</b>	<b>95.0</b>	<b>126.6</b>	<b>161.7</b>	<b>179.9</b>	<b>197.5</b>	<b>216.4</b>
Évolution N-1		+42.9%	+44.5%	+33.3%	+27.6%	+11.3%	+9.8%	+9.6%
dont croissance organique		+11.2%	+12.7%	+10.8%	+8.8%	+8.6%	+4.6%	+6.6%
Var CA Expl en base annuelle /2005		<b>42.9%</b>	<b>43.7%</b>	<b>40.2%</b>	<b>36.9%</b>	<b>31.4%</b>	<b>27.5%</b>	<b>24.8%</b>
C.A. France		66.7	107.9	143.5	186.3	190.7	204.1	241.1
C.A. Belgique		7.5	12.6	14.4	15.5	15.5	17.4	17.8

#### Exploitation

Le chiffre d'affaires Exploitation progresse de 9.6% sur un an à 216.4 millions d'euros, en relation avec la croissance du parc de lits (+11.8% à 4.525 lits, représentant une capacité additionnelle en exploitation de +479 unités).

Au titre de l'exercice 2012, la croissance organique s'établit à 6.6%, en augmentation de 2 points sur un an.

La croissance organique se révèle plus soutenue en secteur Moyen Séjour France (+17.5% fin 2012) qu'en secteur Long Séjour (+2.9%) compte tenu des capacités nouvelles livrées en 2012 (+66 lits à l'Institut de Breteuil), de la montée en volume de l'activité d'hospitalisation à domicile en Maine & Loire (sans plafonnement de la capacité) et de la reconnaissance de spécialités dans 2 SSR (gériatrie à l'Institut de Mar Vivo et neurologie à l'Institut de Breteuil).



L'effet périmètre ressort à 3%, à comparer à 5.2% l'an dernier. Il intègre le complément d'activité des acquisitions de l'exercice précédent à hauteur de 2.1%, et la contribution des opérations de développement de l'exercice 2012 à hauteur de 0.9%.

En effet, les opérations de croissance externe sont principalement intervenues sur le second semestre de l'exercice 2012, expliquant l'impact limité des acquisitions sur les comptes.

La répartition du chiffre d'affaires Exploitation par segment se présente ainsi :

	2007	2008	2009	2010	% Tot	2011	% Tot	2012	% Tot
<b>CA Expl.</b>	<b>95,0</b>	<b>126,6</b>	<b>161,7</b>	<b>179,9</b>		<b>197,5</b>		<b>216,4</b>	
<i>Croisière</i>	<i>16 étb</i>	<i>18 étb</i>	<i>23 étb</i>	<i>28 étb</i>		<i>31 étb</i>		<i>33 étb</i>	
Nb Lits	1575	1743	2 267	2 790	74,1%	3 064	75,7%	3 191	70,6%
CA	60,5	73,6	106,7	142,4	79,2%	158,7	80,3%	169,6	78,3%
									%
<i>Restructurations</i>	<i>9 étb</i>	<i>13 étb</i>	<i>12 étb</i>	<i>10 étb</i>		<i>10 étb</i>		<i>9 étb</i>	
Nb Lits	762	1097	1 004	821	21,8%	701	17,3%	783	18,1%
CA	26,3	42,7	45,8	36,3	20,2%	33,1	16,8%	34,5	15,9%
<i>Reprises</i>	<i>5 étb</i>	<i>3 étb</i>	<i>2 étb</i>	<i>2 étb</i>		<i>2 étb</i>		<i>3 étb</i>	
Nb Lits	371	293	217	124	3,3%	281	6,9%	277	5,2%
CA	7,7	6,6	7,2	0,6	0,3%	5,4	2,7%	2,6	1,2%
<i>Ouvertures</i>	<i>1 étb</i>	<i>1 étb</i>	<i>1 étb</i>	<i>1 étb</i>		<i>/</i>		<i>2 étb</i>	
Nb Lits	94	120	92	30	0,8%	/	/	274	6,1%
CA	0,3	3,6	1,8	0,3	0,1%	/	/	9,6	4,4%
CA Autre	0,2	0,1	0,1	0,3	0,2%	0,3	0,2%	0,1	0,1%
<b>LS* France</b>	<b>72,9</b>	<b>93,4</b>	<b>107,0</b>	<b>118,6</b>	<b>66,0%</b>	<b>129,1</b>	<b>65,4%</b>	<b>135,7</b>	<b>62,7%</b>
LS Belgique	12,6	14,4	15,5	15,5	8,6%	17,4	8,8%	17,8	8,2%
MS* France	9,3	18,8	39,1	45,5	25,4%	50,7	25,7%	62,8	29,0%

\* LS/MS : Long Séjour / Moyen Séjour

L'activité de Long Séjour représente 70.9% du total des facturations Exploitation contre 74.2% fin 2011. Elle affiche une hausse de ses facturations de 4.8% à 153.5 millions d'euros. La croissance s'établit à 5.1% en France (EHPAD) contre 1.9% en Belgique (MRB) dont la proportion de lits en restructuration s'établit à 55% en 2012.

Les ventes de l'activité Moyen Séjour ont augmenté plus fortement de +23.8%, soit 62.8 millions d'euros, sous l'effet conjugué de la croissance externe pour 6.3 points (pleine contribution de l'activité d'un SSR acquis en septembre 2011) et de la croissance organique pour 17.5 points, alimentée par l'extension de capacité et la reconnaissance de spécialités de l'Institut Médicalisé de Breteuil en suite de sa reconstruction livrée le 17 mars 2012 et l'avenant tarifaire de spécialité gériatrique de l'Institut médicalisé de Mar Vivo à la Seyne sur Mer rétroactif au 01 juillet 2012.

## Immobilier

Le chiffre d'affaires immobilier s'établit à 42.5 millions d'euros fin 2012. Constaté selon la méthode à l'avancement, il concerne principalement les opérations suivantes :



- avancement des travaux de reconstruction et d'extension des établissements sanitaires l'Institut Médical de Breteuil-60 (capacité portée de 64 places à 130 places) pour 1.2 millions d'euros et l'Institut Médical des Pins à Lamotte Beuvron-41 (capacité portée à terme de 132 places à 179 places) pour 11.8 millions d'euros,
- avancement des travaux de reconstruction et d'extension de trois EHPAD, l'un situé à Marseille-13 pour 11.6 millions d'euros, l'autre au Mans-72 pour 9.8 millions d'euros et le dernier une création d'EHPAD situé à Saint-Rogatien-17 pour 3.1 millions d'euros,
- fin du programme de rénovation et livraison du mobilier de l'EHPAD Villa d'Epidaure à Garches-92 pour 2.3 millions d'euros,
- fin des travaux de rénovation de l'ensemble immobilier de La Plesse à Avrillé-49 pour 1.4 millions d'euros,
- cession d'un terrain à Ciboure-64 pour un prix de 1.1 million d'euros,
- différents programmes de travaux réalisés représentant un cumul d'activité de 0.2 millions d'euros.

## RESULTATS CONSOLIDES

Compte de Résultat simplifié En K€, normes IFRS	31/12/2012	Exploit.	Immo.	31/12/2011	Exploit.	Immo.	Total
Chiffre d'affaires	258 876	216 391	42 485	221 574	197 524	24 050	16,8%
Charges de personnel	-118 508	-117 190	-1 318	-107 142	-105 793	-1 349	10,6%
<i>EBITDAR</i>	<b>52 315</b>	<i>52 470</i>	<i>-155</i>	<b>47 597</b>	<i>48 907</i>	<i>-1 310</i>	9,9%
Loyers	29 916	32 466	-2 550	27 417	29 824	-2 407	9,1%
<i>EBITDA</i>	<b>22 399</b>	<i>20 004</i>	<i>2 395</i>	<b>20 180</b>	<i>19 083</i>	<i>1 097</i>	11,0%
Résultat Opérationnel Courant	18 283	15 866	2 417	17 789	16 013	1 776	2,8%
Résultat Opérationnel	18 026	15 652	2 374	16 786	15 546	1 240	7,4%
Coût de l'endettement financier net	-6 275	-4 728	-1 547	-6 048	-5 023	-1 025	3,8%
Autres produits financiers	1 445	1 445		2 967	2 967	0	-51,3%
Autres charges financières	-210	-183	-27	-106	-58	-48	98,1%
RAVI	12 987	12 187	800	13 599	13 432	167	-4,5%
Charges d'impôt	-6 556	-6 188	-368	-5 063	-5 189	126	29,5%
%	-50,5%	-50,8%	-46,0%	-37,2%	-38,6%	75,4%	35,6%
Résultat net 100%	6 431	5 999	432	8 536	8 243	293	-24,7%
Résultat part du groupe	6 225	5 816	409	8 310	8 037	273	-25,1%
Résultat net par action	0,7348			0,9741			-24,6%

Tout en maintenant des programmes de restructuration lourde, le groupe a su tenir en définitive ses trois objectifs à fin 2012 de niveau d'activité Exploitation, de marge d'EBITDAR et de volume de Résultat Opérationnel.

### Résultats Exploitation

Les restructurations en cours sur le parc portent principalement sur des établissements Long Séjour en France et en Belgique (1 250 lits exploités concernés par un transfert progressif vers le régime de croisière et près de 900 lits à ouvrir à l'horizon de 2015) et limitent la croissance de l'EBITDAR Exploitation à +7% pour s'établir à 52.5 millions d'euros. Ce dernier reste porté à 90% par l'EBITDAR du régime de croisière, dont le taux se consolide à 27.8% du CA à fin 2012.

Formant un socle solide et récurrent, la contribution du parc d'établissements « en régime de croisière » participe à la qualité d'ensemble des résultats, en absorbant l'essentiel des effets de l'intensification des investissements qui sous-tendent la transformation du groupe sur les prochaines années.



Ainsi, la croissance du parc en régime de croisière a permis au ROP Exploitation de se maintenir en progression à 15.7 millions d'euros contre 15.5 millions d'euros fin 2011.

Illustrant les effets vertueux du modèle économique en place, les capex du régime de croisière sur le parc rénové s'établissent à 3.4 millions d'euros à fin 2012 soit à peine 2% du chiffre d'affaires.

Le Résultat Net Exploitation s'établit en définitive à 6 millions d'euros, le parc en régime de croisière délivrant à lui seul une contribution au Résultat Net de 10 millions d'euros. La marge nette s'établit à 2.8% du chiffre d'affaires Exploitation à fin 2012.

## Résultats Immobiliers

---

Les réalisations du secteur Immobilier bénéficient principalement de la hausse du volume d'activité en 2012 (qui se poursuivra en 2013) et du report de marges immobilières à l'avancement de l'exercice 2011 au bénéfice de 2012.

Ceci concourt à une hausse du Résultat Opérationnel immobilier à 2.4 millions d'euros contre 1.2 millions d'euros fin 2011. Déduction faite du coût de l'endettement et de la charge d'impôt tous deux en augmentation, le Résultat Net immobilier est contenu à 0.4 millions d'euros contre 0.3 millions un an plus tôt.

## Structure financière

---

La marge brute d'autofinancement (MBA, avant coût de l'endettement net et avant charge d'impôt) ressort à 22.1 millions d'euros contre 21.2 millions d'euros à la même période de 2011.

Les établissements en régime de croisière contribuent à hauteur de 88% à la marge brute d'autofinancement du Groupe et à l'intégralité de la MBA Exploitation, soit un cash-flow de 19,5 millions d'euros représentant 11.5% de leur chiffre d'affaires.

L'analyse du besoin en fonds de roulement entre 2012 et la clôture annuelle 2011 fait apparaître une variation défavorable du besoin de -20,8 millions d'euros du seul fait d'un besoin net du secteur immobilier de -27,9 millions d'euros, dont le financement est assuré au moyen des crédits promoteurs mis en place sur chacun des programmes immobiliers.

Le secteur Exploitation en sens inverse voit son BFR nettement diminuer, grâce aux actions d'optimisation du cycle d'encaissements-décaissements réalisées sur le secteur Long Séjour France (+6.3 millions d'euros) et sur le secteur Moyen Séjour France (+0.5 millions d'euros).

Des actions renforcées de recouvrement des créances clients devront intervenir au cours de l'exercice 2013 auprès notamment des Caisses Régionales d'Assurance Maladie et des Mutuelles sur le secteur opérationnel du Moyen Séjour.

## Trésorerie

---

La trésorerie nette du Groupe ressort à fin décembre 2012 à 55.3 millions d'euros contre 68.0 millions d'euros à fin décembre 2011.



En millions d'euros	2012	2011
Disponibilités	33,9	33,4
VMP	21,5	34,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	55,4	68,0
Concours bancaires	-0,1	
Trésorerie nette	55,3	68,0

Le secteur Exploitation dispose d'une trésorerie à la clôture de 54.3 millions d'euros et reste également en position de prêteur de 14.9 millions d'euros vis à vis du secteur Immobilier (apports en compte courant pour la quote-part de fonds propres adossée aux lignes de crédit promotion autorisées par les partenaires bancaires dans le cadre du financement des programmes immobiliers).

## 8.2 Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour les exercices clos les 31/12/2011 et 31/12/2010 en normes IFRS

Compte de Résultat simplifié En K€, normes IFRS	31/12/2011	Exploit.	Immo.	31/12/2010	Exploit.	Immo.	Variation		
							Total	Exploit.	Immo.
Chiffre d'affaires	221 574	197 524	24 050	206 208	179 900	26 308	7,5%	9,80%	-8,58%
Charges de personnel	107 142	105 793	1 349	97 429	96 304	1 125	10,0%	9,85%	19,91%
EBITDAR	47 597	48 907	-1 310	46 915	45 855	1 060	1,5%	6,66%	-223,58%
Loyers	27 417	29 824	-2 407	24 380	27 194	-2 814	12,5%	9,67%	-14,46%
EBITDA	20 180	19 083	1 097	22 535	18 662	3 873	-10,5%	2,26%	-71,68%
Résultat Opérationnel Courant	17 789	16 013	1 776	18 038	14 347	3 691	-1,4%	11,61%	-51,88%
Résultat Opérationnel	16 786	15 546	1 240	17 217	13 929	3 288	-2,5%	11,61%	-62,29%
Coût de l'endettement financier net	-6 048	-5 023	-1 025	-3 382	-2 710	-672	78,8%	85,35%	52,53%
Autres produits financiers	2 967	2 967		105	105		2725,7%	2725,71%	
Autres charges financières	-106	-58	-48	-149	-68	-81	-28,9%	-14,71%	-40,74%
Résultat net 100%	8 536	8 243	293	8 239	6 672	1 567	3,6%	23,55%	-81,30%
Résultat part du groupe	8 310	8 037	273	8 044	6 509	1 535	3,3%	23,48%	-82,21%
Résultat net par action	0,9741			0,9427			3,3%		

## 8.3 Facteurs de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte les opérations de l'émetteur

Le Groupe n'identifie pas à ce jour de facteurs de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique pouvant influencer sensiblement ses opérations autres que ceux présentés dans les chapitres 4, 6.1 et 11 présentant respectivement les facteurs de risques, les perspectives de croissance du marché de l'accueil des personnes âgées et les tendances observées et anticipées.



## 9.1 Chiffres comparés entre le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2011

En 2012, le Groupe Noble Age a poursuivi la gestion dynamique de sa liquidité bancaire confirmant la confiance des investisseurs institutionnels dans la signature du Groupe et dans ses perspectives de croissance. S'appuyant sur une structure de bilan solide, l'intégralité des covenants bancaires se trouve respectée au 31 décembre 2012.

Exploitation + Immobilier ( <i>en millions d'euros</i> )	2012	2011
<b>CAPITAUX PROPRES (1)</b>	85,7	80,3
Dettes financières yc dettes immobilières	184,5	159,0
VMP et disponibilités	55,5	68,0
<b>ENDETTEMENT NET (2)</b>	129,0	91,0
<b>GEARING</b> (Dettes / CP) (2)/(1)	151%	113%
<hr/>		
Exploitation ( <i>en millions d'euros</i> )	2012	2011
<b>CAPITAUX PROPRES Exploitation (3)</b>	84,6	79,7
Dettes financières	110,5	113,4
VMP et disponibilités	54,4	65,3
<b>ENDETTEMENT NET Exploitation (4)</b>	56,1	48,1
<b>GEARING Exploitation</b> (Dettes / CP) (4)/(3)	66%	60%
Endettement net Expl / EBITDAR consolidé	1,07	1,01
Endettement net Expl / EBITDA consolidé	2,51	2,38
Endettement net Expl / FP et quasi FP	45%	42%

L'endettement net s'établit à 129 millions d'euros sous l'effet de la hausse de la dette nette immobilière de 30 millions d'euros à 73 millions.

Le BFR immobilier représente dans les comptes de Groupe au 31 décembre 2012 un montant de stocks de 61,9 millions d'euros et un besoin des créances nettes des dettes fournisseurs de 13 millions d'euros. Il est financé au moyen d'un endettement brut de 67,9 millions d'euros.

La part des stocks immobiliers cessibles est constituée des fonciers et immeubles existants comptabilisés à leur prix d'acquisition et des encours immobiliers comptabilisés à leur prix de revient dont la commercialisation se trouve entièrement sécurisée dans le cadre de la mise en place des concours bancaires spécifiques à chaque opération en marchand de bien.

Les stocks cessibles représentent 55,7 millions d'euros à fin 2012, soit un endettement net immobilier ajusté à 17,2 millions d'euros et un endettement net total déduction faite des stocks cessibles de 73,3 millions d'euros représentant 86% des fonds propres consolidés.

La composante Exploitation de l'endettement affiche un ratio de 66% des fonds propres au 31 décembre 2012 pour 60% au 31 décembre 2011.

La dette nette consolidée d'Exploitation représente un multiple de 2.5 fois l'EBITDA de l'Ensemble consolidé au 31 décembre 2012 pour un covenant bancaire établi à x 5.0.



Le Groupe dispose à la clôture du 31 décembre 2012 d'une trésorerie du secteur Exploitation de 54 millions d'euros et de lignes de financement non tirées pour 11 millions d'euros.

Fidèle à sa logique d'externalisation des actifs immobiliers repris, le Noble Age entend allouer prioritairement ses capitaux aux besoins de l'Exploitation.

**La trésorerie consolidée s'analyse comme suit :**

En millions d'euros	2012	2011
Disponibilités	33,9	33,4
VMP	21,5	34,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	55,4	68,0
Concours bancaires	-0,1	
Trésorerie nette	55,3	68,0

- **Les flux nets de trésorerie** générés par l'activité s'élèvent à -5.1 millions d'euros au 31 décembre 2012 répartis entre un flux de +20.6 millions pour le secteur Exploitation et une sortie de ressources de -25,6 millions pour le secteur Immobilier.

La marge brute d'autofinancement (MBA, avant coût de l'endettement net et avant charge d'impôt) ressort à 22.1 millions d'euros contre 21.2 millions d'euros à la même période de 2011.

Les établissements en régime de croisière contribuent à hauteur de 88% à la marge brute d'autofinancement du Groupe et à l'intégralité de la MBA Exploitation, soit un cash-flow de 19,5 millions d'euros représentant 11.5% de leur chiffre d'affaires.

L'analyse du besoin en fonds de roulement entre 2012 et la clôture annuelle 2011 fait apparaître une variation défavorable du besoin de -20,8 millions d'euros du seul fait d'un besoin net du secteur immobilier de -27,9 millions d'euros, dont le financement est assuré au moyen des crédits promoteurs mis en place sur chacun des programmes immobiliers.

Le secteur Exploitation en sens inverse voit son BFR nettement diminuer, grâce aux actions d'optimisation du cycle d'encaissements-décaissements réalisées sur le secteur Long Séjour France (+6.3 millions d'euros) et sur le secteur Moyen Séjour France (+0.5 millions d'euros).

Des actions renforcées de recouvrement des créances clients devront intervenir au cours de l'exercice 2013 auprès notamment des Caisses Régionales d'Assurance Maladie et des Mutuelles sur le secteur opérationnel du Moyen Séjour.



<i>En millions d'euros</i>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>TRESORERIE A L'OUVERTURE</b>	<b>68,0</b>	<b>33,6</b>
Marge brute d'autofinancement	22,1	21,2
Variation du BFR	-20,8	-2,0
Impôt décaissé	-6,4	-8,7
<b>FLUX DE TRESORERIE LIES A L'ACTIVITE</b>	<b>-5,1</b>	<b>10,5</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE D'INVESTISSEMENT</b>	<b>-24,9</b>	<b>-24,2</b>
<b>FLUX DE TRESORERIE DE FINANCEMENT</b>	<b>17,3</b>	<b>48,1</b>
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>	<b>-12,6</b>	<b>34,4</b>
<b>TRESORERIE A LA CLOTURE</b>	<b>55,3</b>	<b>68,0</b>

▪ **Les flux d'investissement** s'établissent à -24.9 millions d'euros et sont constitués sur la période des mouvements suivants :

- ▶ acquisition de titres de filiales ou d'autorisations d'exploiter pour -17.6 millions d'euros nets des trésoreries acquises,
- ▶ immobilisations corporelles et incorporelles pour -5.9 millions d'euros (représentant 2.6% du chiffre d'affaires Exploitation),
- ▶ et autres mouvements pour -1.4 million d'euros dont -1.0 million d'euros lié à un acompte versé sur l'acquisition d'autorisation d'exploiter.

▪ **Les flux de financement** s'établissent à 17.3 millions d'euros et sont constitués de :

- ▶ encaissements provenant d'emprunts pour + 26.7 millions d'euros dont 14.0 millions d'euros de lignes de crédit pour les opérations de développement Exploitation, 1.9 millions de financement des investissements du parc existant, 10.8 millions d'euros de lignes de crédit pour l'acquisition de 3 actifs immobiliers,
- ▶ variation de +7.3 millions d'euros de crédit promotion liée à la mise en place de 6 crédits promotion pour un montant global de 13 millions d'euros et au remboursement de 5.7 millions d'euros sur deux opérations immobilières ;
- ▶ remboursement des échéances de prêts Exploitation pour -10.3 millions d'euros,
- ▶ coût de l'endettement net payé en 2012 pour -4.6 millions,
- ▶ et enfin d'autres mouvements pour -1.6 million d'euros constitués du versement des dividendes aux minoritaires pour -0.2 million, des échéances de crédit-bail mobilier pour -0.6 million et d'acquisition d'actions propres pour -0.7 et autre mouvement pour le solde.

La trésorerie nette du Groupe ressort à fin décembre 2012 à 55.3 millions d'euros contre 68.0 millions d'euros à fin décembre 2011.

Le secteur Exploitation dispose d'une trésorerie à la clôture de 54.3 millions d'euros et reste également en position de prêteur de 14.9 millions d'euros vis à vis du secteur Immobilier (apports en compte courant pour la quote-part de fonds propres adossée aux lignes de crédit promotion autorisées par les partenaires bancaires dans le cadre du financement des programmes immobiliers).



## 9.2

### Conditions d'emprunt et structure de financement



Les encours de prêt auprès des établissements de crédit s'élevaient au 31 décembre 2012 à 85.356 milliers d'euros sur l'activité Exploitation (dont 85.101 milliers d'euros de prêts et 255 milliers d'euros de concours bancaires et intérêts courus) contre 78.806 milliers d'euros fin décembre 2011 et sur l'activité Immobilière à 34.812 milliers d'euros de crédits court terme contre 16.808 milliers d'euros 12 mois plus tôt.

La Société a réalisé en 2011 une émission d'obligations convertibles sous la forme d'Ornane pour un montant nominal de 50 millions d'euros (dont 17.235 milliers d'euros affecté au secteur Immobilier en 2012 contre 11.949 milliers d'euros en 2011).

Six catégories de financement coexistent :

1. Des emprunts moyen/long terme de 10 à 12 ans, avec parfois un différé de remboursement en capital de 24 mois, servant à financer des acquisitions de titres ou de fonds de commerce de sociétés d'exploitation. Les opérations d'acquisition sont généralement financées à 35% en fonds propres et à 65% par emprunt.
2. Des emprunts à court terme ou moyen terme de 6 mois à 3 ans non amortissables (Lignes Corporate bancaires) destinés au portage des opérations de développement : financement d'autorisations non exploitées, portage d'établissement en phase de restructuration, portage d'immobiliers existants en attente de commercialisation.
3. Des emprunts longs sur 10 ans ou 15 ans pour financer des travaux de restructuration non pris en charge par les propriétaires immobiliers : ces travaux et investissements sont financés par emprunt dans une fourchette de 80 à 100% des besoins.
4. Des crédits courts termes de promotion immobilière servant à réaliser du portage pendant une période maximum de 2 ans dans l'attente de la cession de l'immobilier. L'apport en fonds propres du Groupe avoisine 15% du total des emplois. L'octroi du prêt promoteur est par ailleurs conditionné par la pré-commercialisation du bien immobilier à hauteur de 40% au minimum et peut varier en fonction du niveau de fonds propres apportés.
5. Des crédits baux d'une durée de 5 ans servant à financer l'acquisition de véhicules.
6. D'un emprunt obligataire pour un montant nominal de 50 millions d'euros structuré pour répondre aux opérations de croissance externe.

## 9.3

### Sources de financement pour les investissements futurs

Les investissements futurs seront financés selon les modes décrits ci-dessus. Les ressources dégagées par les flux d'exploitation serviront en priorité à la poursuite du développement du Groupe.

En outre, les capitaux disponibles permettront de poursuivre le développement avec le principe actuel de financement des acquisitions sur fonds propres pour 35% et par recours à l'endettement pour 65 %.

Les investissements de renouvellement s'établissent en moyenne de 50-75 milliers d'euros par établissement par an, leur poids sur le chiffre d'affaires Exploitation représentant plus ou moins 3 %. Les renouvellements devraient être en principe autofinancés pour moitié sauf cas exceptionnel de sommes plus élevées concernant des programmes d'aménagement ou de restructuration immobiliers.

## 10 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES



Le Groupe Noble Age a décidé de comptabiliser les coûts de développement relatifs à la mise en place du nouveau système d'information en immobilisation incorporelle pour un montant de 132 milliers d'euros sur l'exercice 2012 et un investissement cumulé de 678 milliers d'euros depuis 2008.

Outre cet élément, aucun autre frais de recherche et développement n'est à signaler au cours de l'exercice clos.

## 11 TENDANCES

### 11.1 Tendances constatées sur l'exercice 2012

La poursuite de la médicalisation du secteur dans le contexte de la mise en place de filière de santé et de parcours de soins constitue un enjeu majeur en matière de continuité et donc qualité de prise en charge et d'économies pour l'Assurance Maladie. Le lancement de plateformes de services afin de coordonner les acteurs de terrain et le développement des systèmes d'information pour mutualiser les données entre les différentes parties prenantes s'inscrivent dans cette démarche d'adaptation du système de santé aux enjeux du grand âge.

### 11.2 Tendances anticipées sur l'exercice en cours

#### Holding : SA Le Noble Age :

L'exercice 2012 a marqué le retour à un résultat net bénéficiaire de LNA SA sous l'effet d'une maîtrise renforcée des charges d'exploitation de la holding et d'une politique de distribution intragroupe active qui a permis une forte augmentation des produits financiers. L'exercice 2013 devrait confirmer cette tendance.

#### Filiales du Groupe :

##### Exploitation

##### Long Séjour France

Le choix depuis l'origine de la prise en charge fortement médicalisée en EHPAD au sein d'établissements de grande taille participe à la recherche d'une meilleure maîtrise des coûts et de l'amélioration de la qualité de soins.

Le nombre d'établissements en tarif soins global au sein du parc s'établit fin 2012 à 28 résidences représentant 2.525 lits, soit 85 % des lits en EHPAD. Seulement 10 établissements (462 lits) dont sept de taille individuelle inférieure à 40 lits continuent d'être financés en dotation soin au tarif partiel. Les re-conventionnements en convention globale ont aussi permis de pathosifier en lieu et place du financement DOMINIC la dotation de soins, avec une couverture fin 2012 de 85 % des lits de long séjour conventionnés en PATHOS.



Le développement du segment médico-social reposera également en 2013 sur l'avancement des programmes de construction d'EHPAD à prix d'hébergement moindre à 65 euros.

Sans dénaturer le projet qualitatif de l'établissement, Le Noble Age entend mettre en place une offre dont le coût de revient sera optimisé grâce à la limitation des loyers, garantie par la répartition des coûts sur un plus grand nombre de lits (et non par la standardisation et la réduction des surfaces) et la maîtrise des frais de personnel par un effet taille de l'établissement (capacité adéquate des unités de vie et ajout d'une unité de vie supplémentaire).

#### *Moyen Séjour France*

Le Groupe entend mener une politique de développement équilibrée entre ses métiers. Le développement du segment sanitaire reposera en 2013 sur le maintien d'une croissance organique solide supérieure à 7% et sur des opérations de croissance externe ciblées apportant une réponse adaptée aux besoins de santé des territoires, au sein de filières mobilisant une forte expertise médicale.

#### *Long Séjour Belgique*

La priorité sera consacrée en 2013 à mener à bien les programmes de restructuration du parc (livraison de l'extension de 27 lits de Parkside à Bruxelles) et à poursuivre le remplissage du nouvel établissement de 144 lits ouvert en octobre 2012 à Evere - Bruxelles.

### **Continuité Développement**

Une extension de site et quatre acquisitions de sociétés d'exploitation sont intervenues depuis le 01 janvier 2013 pour une capacité supplémentaire de 146 lits (extension de 27 lits de la maison de repos Parkside à Bruxelles, reprise de trois EHPAD pour 82 lits, mise en sommeil de -8 lits sur un EHPAD, acquisition d'une autorisation de 45 places d'hospitalisation à domicile). Le parc en exploitation est dès lors constitué de 50 établissements pour 4.671 lits à la date du 30 avril 2013.

	Nb étb	Nb lits	long séjour	moyen séjour
<b>Lits en exploitation au 30/04/13</b>	<b>50</b>	<b>4 671</b>	<b>3699</b>	<b>972</b>
<i>dont en régime de croisière</i>	35	3 421	2741	680
<b>Lits en exploitation au 31/12/12</b>	<b>47</b>	<b>4 525</b>	<b>3598</b>	<b>927</b>
<i>dont en régime de croisière</i>	33	3 191	2641	550

Fort d'un portefeuille à fin avril 2013 de 861 lits à ouvrir ou à exploiter, le Noble Age entend conduire ses projets de croissance selon les orientations suivantes :

1) Poursuite de la politique active d'extensions: une capacité complémentaire de 95 lits par extension de sites existants sera mise en œuvre au cours des prochains exercices,

2) Ouverture programmée de cinq nouveaux établissements (4 EHPAD et 1 SSR) et de 6 reconstructions (4 EHPAD, 1 MRB et 1 SSR): représentant une capacité additionnelle de 766 lits qui compléteront le périmètre d'exploitation d'ici 2015, le Groupe restant par ailleurs à l'écoute d'appels à projet dans le cadre de la programmation des Plans Régionaux de Santé,



3) Poursuite de la politique active de reprise de nouveaux établissements de santé.

### **Gestion**

Le Groupe affirme sa volonté de réaliser sur l'ensemble de l'exercice 2013 un chiffre d'affaires Exploitation en forte hausse, le périmètre de lits exploités au 31 décembre 2012 permettant de compter sur une croissance de chiffre d'affaires de + 6.5 % sur les douze prochains mois. Une croissance externe additionnelle de +/- 2.5% est visée est envisageable et suspendue à l'avancement des dossiers d'acquisition.

Le parc de lits en régime de croisière est renforcé par l'entrée depuis le 01 janvier 2013 de deux nouveaux établissements pour 230 lits, portant la capacité totale de ce segment à 3.421 lits (+7%), soit une contribution additionnelle au chiffre d'affaires du segment de l'ordre de 17 millions d'euros en année pleine.

La marge sur EBITDAR (résultat opérationnel avant loyers, frais financiers et amortissements) de ce segment est attendue au niveau de 26.5% compte tenu de l'élargissement du périmètre notamment sanitaire.

La rentabilité opérationnelle attendue au cours de l'exercice 2013 continuera d'intégrer les effets significatifs des restructurations dans le secteur médico-social.

La performance du Groupe à terme reposera sur la différenciation de l'offre Noble Age, le changement de taille, l'accélération de l'intégration des reprises, le transfert méthodique des établissements vers le régime de croisière et l'optimisation financière, soutenue par une politique achats très dynamique.

### **Immobilier**

L'année 2013 sera marquée par un agenda immobilier chargé où est planifié l'avancement de la vingtaine d'opérations suivantes :

- la livraison d'une reconstruction de SSR à Lamotte Beuvron-41 en juillet 2013 (182 places incluant une extension de 50 places) et une reconstruction d'EHPAD de 110 lits en septembre à Marseille (extension de 22 lits),
- la finalisation au cours du premier semestre 2013 d'opérations de rénovation-extension de 2 EHPAD (Garches-92, Avrillé-49 : +6 lits) et 1 MRB (Parkside-Bruxelles : +27 lits),
- la poursuite ou le démarrage de 5 opérations de construction (5 EHPAD pour 612 lits à terme),
- la poursuite ou le lancement de 5 opérations de reconstruction (3 EHPAD, 2 MRB pour 632 lits à terme)
- la conduite de 5 opérations d'extension-réhabilitation (4 EHPAD, 1 SSR pour 164 lits à terme)

Le volume d'activité immobilière sera soutenu sur les trois prochains exercices par un total de facturations prévu de +/- 200 millions d'euros dont 100 millions d'euros au titre du seul exercice 2013. Les marges immobilières découleront logiquement du rythme et du calendrier des externalisations.

### **Ensemble**

Dans un environnement incertain, les résultats 2012 traduisent la solidité du modèle économique. Le Noble Age dispose d'une forte visibilité sur ses métiers grâce à la récurrence des flux générés par ses activités (marge



brute d'autofinancement des établissements en régime de croisière de 12%) et la sécurisation des dépenses d'investissement (contenues à moins de 2% en régime de croisière).

La croissance des résultats continuera à s'effectuer pas à pas, en consolidant les positions dans l'ensemble des métiers. Le Noble Age dispose d'une ligne stratégique claire, axée sur la mise en œuvre systématique sur les sites repris des programmes de restructuration / extension et sur la recherche d'efficacité opérationnelle afin de délivrer les performances attendues dans la durée, dans le respect des critères du modèle économique d'exploitation. La forte médicalisation des activités conduite depuis quatre ans constitue un réel facteur de différenciation dans le positionnement de l'offre.

Le niveau de trésorerie et des concours disponibles autorise par ailleurs une politique active de développement.

Au 30 avril 2013, sur un parc de 4.671 lits en exploitation, 1250 lits (27% des capacités) sont en préparation de transfert vers le régime de croisière. Additionnés aux 861 lits à ouvrir ou non exploités figurant dans le deal-flow, le potentiel de lits non productifs ou faiblement productifs représente 2.111 places, qui viendront consolider le résultat de l'ensemble à moyen terme.

La capacité installée du parc en « régime de croisière » devrait croître de + 10% en moyenne annualisée sur la période 2013-2015 après une progression de + 4 % affichée en 2012. Le parc exploité en régime de croisière devrait ainsi progresser de 3.191 lits fin 2012 à 4.375 lits fin 2015.

Le niveau de trésorerie Exploitation à la clôture 2012 sécurise la stratégie de croissance. Fort d'une capacité d'investissement d'une centaine de millions d'euros sur la base actuelle de ses sources de financement, le Groupe dispose des moyens suffisants pour conduire des opérations sélectives à l'unité ou des reprises de petits ensembles dans le cadre de son plan de développement.

La structure financière continuera de faire l'objet d'un suivi rigoureux dans le respect des covenants bancaires en place et d'une diversification des ressources avec comme objectif d'optimiser leur liquidité et leur coût.

## 12 PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

Le Groupe Noble Age n'envisage pas de publier de prévision ou d'estimation de bénéfice détaillé compte tenu de l'existence de facteurs multiples susceptibles d'influer sur le résultat d'ensemble. Le rythme de croissance interne (programmes de restructuration) et externe (par acquisition de capacités nouvelles), la typologie des acquisitions peuvent rendre rapidement obsolète l'exercice de prévisions à court terme. Le Groupe met cependant à jour annuellement des prévisions déclinées en volume d'activité Exploitation et en marge sur Ebitdar pour les établissements du parc répondant aux standards internes (établissements dit en « régime de croisière »).

Le Noble Age vise ainsi en 2013, un chiffre d'affaires Exploitation à périmètre constant aux alentours de **235 millions d'euros** reposant sur une croissance organique de l'ordre de 5% ainsi qu'un volume d'activité Immobilière de l'ordre de **100 millions d'euros**.

Tout en poursuivant ses actions de restructuration du parc en préparation des ouvertures prochaines, le Noble Age renouvelle l'objectif d'une marge sur Ebitdar des établissements en régime de croisière à **27% du chiffre d'affaires**, consolidée sur un parc de 3 421 lits en croissance de + 7%.



## 13.1 Organes d'administration, de direction

### 13.1.1 Administrateurs du Groupe :

Le Conseil d'Administration du Groupe Noble Age est réparti suite à l'Assemblée Générale du 20 juin 2012, de la manière suivante :

Nom	Adresse professionnelle	Fonction
Jean-Paul SIRET	6, rue des Saumonières BP 32336 - 44323 NANTES Cedex 3	Président du Conseil d'Administration et Directeur Général
Xavier DEJARDINS	100, avenue Charles de GAULLE 92522 NEUILLY	Administrateur (démission de ses fonctions de Directeur Général Délégué Développement avec effet au 31/12/2012)
Willy SIRET, fils de Jean-Paul SIRET	6, rue des Saumonières BP 32336 - 44323 NANTES Cedex 3	Administrateur et Directeur Général Délégué aux Opérations
Damien BILLARD	6, rue des Saumonières BP 32336 - 44323 NANTES Cedex 3	Administrateur et Directeur Général Délégué aux Finances
Robert DARDANNE		Administrateur
Patrick CONNAN		Administrateur
Marie-Antoinette DAIN		Administrateur
Daniel BRAUD		Administrateur
Société Nobilise	6 rue des Saumonières – 44300 NANTES	Administrateur

Il n'existe pas d'autres liens familiaux autres que ceux mentionnés dans le tableau ci-dessus.

#### *Indépendance des administrateurs*

En vertu du Code AFEP-MEDEF, dans les sociétés contrôlées, la part des membres du Conseil indépendants doit être d'au moins un tiers. L'indépendance est appréciée au regard des critères édictés par le paragraphe 8.4. du Code de gouvernement d'entreprise.

- Le Conseil d'administration de la société Le Noble Age comptant aujourd'hui neuf administrateurs, il est recommandé qu'il y ait au moins trois administrateurs indépendants selon les critères du code AFEP-MEDEF.



- Au cours de la séance du 20 février 2013, Le Président a demandé au Conseil d'administration de se prononcer sur l'indépendance des administrateurs.

Le Conseil d'administration, après examen de la situation de chacun des administrateurs, et après en avoir délibéré, a, dans sa séance du 20 février 2013, considéré qu'au regard des critères fixés par le Code AFEP-MEDEF, le nombre d'administrateurs qualifiés d'indépendants, n'entretenant pas de relation d'affaires avec la Société, peut s'établir à trois. Il s'agit de Madame Marie-Antoinette DAIN, Messieurs Patrick CONNAN et Daniel BRAUD. Cette position est identique à celle retenue par le Comité de Rémunération et de Nomination dans sa séance du même jour.

Les liaisons avec les mandataires de société du groupe et des prestataires externes sont précisées en paragraphe 13.1.3.

Présentation des administrateurs :

**Monsieur Jean-Paul SIRET (61 ans)**

**Parcours :**

Créateur du premier et du deuxième établissement, ainsi que du Groupe Le Noble Age, Jean-Paul SIRET apporte son expertise et sa connaissance du métier qu'il exerce depuis plus de 20 ans. Entrepreneur/manager il définit avec ses Directeurs Généraux Délégués, Xavier DEJARDINS, Willy SIRET et Damien BILLARD la stratégie du Groupe, organise et supervise l'ensemble des fonctions opérationnelles. Il fut négociateur immobilier puis directeur commercial chez un promoteur/constructeur (Société Pavillons Joré) de 1972 à 1982 et présida jusqu'en 1993 la SA JPS, société de conception, promotion et construction qu'il avait lui-même créée en 1983. Il est gérant de la SARL La Chézalière et Président de la SA la Chézalière depuis 1989. Il préside la SA le Noble Age depuis 1992.

**Autres mandats :**

**Au 31 décembre 2012 :**

**Gérant**

SARL La Chezalière (352 694 681 RCS Nantes)  
SARL Le Parc de Diane (394 055 602 RCS Nantes)  
SARL Le Parc de la Plesse (351 792 478 RCS Angers)  
SARL Le Parc de la Touques (421 178 740 RCS Honfleur)  
SARL Institut Médicalisé de Mar Vivo (424 013 464 RCS Toulon)  
SARL Résidence Le Parc Saint Charles (428 670 319 RCS Chartres)  
SARL Asphodia (353 681 216 RCS Evry)  
SARL Sévigné (404 179 236 RCS Créteil)  
SARL Ger'home (403 291 123 RCS Nanterre)  
SARL Arcade de Fontenay (390 895 043 RCS Nanterre)  
SARL Résidence Aigue Marine (444 727 051 RCS Toulon)  
SARL Résidence Harmonie (444 726 517 RCS Montereau)  
SARL Les Jardins de Mar Vivo (442 055 570 RCS Toulon)  
SARL Le Verger de Vincennes (443 419 783 RCS Créteil)  
SARL Les Toits de Vincennes (722 069 317 RCS Créteil)  
SARL Verte Prairie (351 327 481 RCS Salon)  
SARL Le Parc des Vignes (412 458 119 RCS Amiens)  
SARL Résidence Creisker (452 918 303 RCS Saint Nazaire)  
SARL Résidence Marconi (478 951 585 RCS Versailles)  
SARL Le Mas de la Cote Bleue (489 578 492 RCS Aix)



SARL Les Pleiades (445 348 923 RCS Toulon)  
SARL Les Jardins d'Olonne (478 216 559 RCS La Roche Sur Yon)  
SARL Institut Médical de Romainville (452 997 794 RCS Bobigny)  
SARL Résidence Les Berges du Danube (482 575 347 RCS Meaux)  
SARL Résidence Untxin 480 780 600 RCS Nantes)  
SARL La Gauloise (351 605 522 RCS Marseille)  
SARL Les Camélias (338 662 547 RCS Perpignan)  
SARL Isatis (384 704 367 RCS Cannes)  
SARL Institut Médical de Breteuil (501 045 389 RCS Beauvais)  
SARL Institut Médical Les Pins (504 136 714 RCS Blois)  
SARL Les Nymphéas (352 351 399 RCS Rennes)  
SARL Maison de Santé d'Épinay (484 434 113 RCS Bobigny)  
SARL Résidence Le Monthéard (509 618 351 RCS Nantes)  
SARL Le Noble Age Santé (518 273 123 RCS Nantes)  
SARL Foncière GNA (438 910 275 RCS Nantes)  
SARL Médica Foncière Garches 92 (500 457 411 RCS Nantes)  
SARL Médica Foncière d'Épinay (582 032 421 RCS Bobigny)  
SC Financière Vertavienne 44 (422 059 345 RCS Nantes)  
SARL Immobilière du Vallon (432 399 483 RCS Nantes)  
SARL Sibe (398 926 063 RCS Nantes)  
SARL LNA Services (442 082 863 RCS Nantes)

#### **Directeur Général Délégué**

SA La Chézalière (351 359 872 RCS Nantes)

#### **Administrateur**

SA Woodside Résidence (BCE 441 675 147)  
SA Résidence Athéna (BCE 447 235 227)  
SA Résidence Le Point du Jour (BCE 446 388 951)  
Groupement de Coopération Sanitaire Le Noble Age (RCS 514 782 168)

#### **Membre du Comité de Direction**

SAS Gribouill'age (RCS NANTES 509 786 513)

#### **Monsieur Xavier DEJARDINS (58 ans)**

##### Parcours :

Xavier DEJARDINS, apporte une expertise de plus de 20 ans dans les domaines d'ingénierie financière et de développement de sociétés. Il contribue à l'élaboration des lignes stratégiques du Groupe et se charge de sa mise en œuvre à travers le développement et son financement. Il a été gérant de la société Dial Services de 1980 à 1986, société du Groupe familial SIAPA spécialisée dans la gestion de distributeurs automatiques de boissons et produits alimentaires, puis de 1987 à 1988, il assurait le poste de directeur de la Division Gestion de distributeurs au sein du Groupe SAFAA après l'absorption de la SIAPA. Fin 1988, il développe avec Robert DARDANNE plusieurs sociétés dont la société Fidexi spécialisée en ingénierie financière et immobilière. Xavier DEJARDINS est titulaire d'un DECS Comptable.

Monsieur Xavier DEJARDINS a démissionné de ses fonctions de Directeur Général Délégué à effet au 31 décembre 2012, mais a conservé ses fonctions d'administrateur.





Autres mandats :

**Au 31 décembre 2012 :**

**Gérant**

SARL Gerinvest (349 145 649 RCS Basse-Terre)  
SARL Zen Activ (393 459 821 RCS Basse-Terre)  
SC DEJARDINS (D 513 827 352 RCS Nanterre)

**Administrateur**

SA Energindus (394 133 581 RCS Cayenne)  
SA KD Développement (398 115 972 RCS Pointe à Pitre)  
SA Start up Performance (430 485 375 RCS Nanterre)

**Monsieur Willy SIRET (39 ans)**

Parcours :

Willy SIRET, a rejoint le Groupe en 1999. Après avoir été Directeur d'Exploitation puis Directeur d'Exploitation Groupe, il a été nommé Directeur Général Délégué aux opérations lors du Conseil d'Administration du 28 janvier 2009. Il dirige ainsi l'ensemble du secteur opérationnel du Groupe (exploitation, investissement maintenance, ressources humaines, médical et qualité...). En outre, il participe activement à la mise en œuvre du développement du Groupe et ce par le management des dossiers de création, transfert, reprise, définition des critères immobiliers et modélisation de l'outil de travail, analyse et décision des investissements de maintenance et mobilier, démarche et négociation auprès des différentes. Autorités administratives. Il a précédemment occupé le poste de contrôleur financier chez Unibail (foncière cotée) de sept 98 à août 99. Willy SIRET est diplômé de l'EM Lyon.

Autres mandats :

**Au 31 décembre 2012**

**Gérant**

LNA Achats (RCS NANTES 518 273 040)  
SARL Institut Médical de Serris (RCS Meaux 450 754 114)

**Administrateur**

Groupement de Coopération Sanitaire PUI ANJOU

**Président**

SAS Gribouill'age (RCS NANTES 509 786 513)  
SAS Nobilise (RCS Nantes 531 993 913)

**Monsieur Robert DARDANNE (57 ans)**

Parcours :

Cofondateur et Administrateur du Groupe Noble Age, Robert DARDANNE a développé avec des associés un certain nombre de sociétés dans lesquelles il est administrateur et parfois Dirigeant. Il est ainsi cofondateur et Président Directeur Général des sociétés Voltalia (Energies renouvelables) depuis 2004, du Groupe Eurofinance Travel (Informatique dans le secteur des transports et du Tourisme) depuis 2000 et de la société Fidexi



(Ingénierie Financière) depuis 1988. Il co-fonda et présida auparavant le Groupe Air Caraïbes de 1991 à 2000 ainsi qu'un Groupe de production et de distribution agroalimentaire aux Antilles de 1985 à 1990. Robert DARDANNE débuta sa carrière en tant qu'auditeur financier chez Pavie et Associés après avoir suivi une formation d'expertise comptable. Robert DARDANNE est également diplômé d'une licence en droit.

Autres mandats :

**Au 31 décembre 2012:**

**Gérant**

SARL e-Genius (429 146 988 RCS Nanterre)

**Président du Conseil d'administration et administrateur**

SA Eurofinance Travel (437 971 419 RCS Nanterre) (groupe e.Genius)

**Administrateur**

SA APA Antillaise de Participations Aéronautiques (397 923 822 RCS Point à Pitre)  
SA Sunny Caraïbes.com (433 040 011 RCS Point à Pitre) (groupe Eurofinance Travel)  
SA KD DEVELOPPEMENT (398 115 972 RCS Point à Pitre)  
SA DRC (508 224 003 RCS Cayenne)  
SA Résidence Athéna (BCE 447 235 227)  
SA Résidence Le Point du Jour (BCE 446 388 951)  
SA Travel Technology Interactive (480 040 880 RCS Marseille) (groupe e.Genius)  
SA Voltalia Investissement (517 684 791 RCS Nanterre)  
SA Voltalia (485 182 448 RCS Nanterre)

**Président**

SAS Fidexi (398 045 567 RCS Nanterre)

**Monsieur Patrick CONNAN (69 ans)**

Parcours :

Administrateur du Groupe Noble Age depuis avril 2006, de 1990 à 2009 Patrick Connan fut à la tête d'une entreprise de représentation industrielle pour des matériaux de BTP et assure en parallèle une activité de promotion immobilière.

Autres mandats :

**Au 31 décembre 2012 :**

**Gérant**

SCI Moulin de la Joie (RCS Nantes 383 742 533)  
SARL Patrick Connan (RCS Nantes 508 874 203).

**Monsieur Damien BILLARD (39 ans)**

Parcours :

Damien BILLARD est entré dans le Groupe NOBLE AGE en juin 2006, concomitamment à l'introduction en bourse, avec pour mission d'accompagner la croissance du Groupe sur le plan des processus, des outils et de l'organisation administrative et financière. Il a exercé des missions de contrôleur de gestion en environnement industriel et commercial au sein de divers groupes anglo-saxons (Hewlett-Packard, Mars Incorporated, Virgin



Megastores). Il a rejoint le Groupe SUEZ en 1999 au sein du pôle Services à l'Energie chez ELYO SA, en qualité de contrôleur financier chargé du suivi d'un réseau de 40 sociétés représentant un C.A. de 2 milliards d'euros. Il a mené en parallèle diverses missions de passage aux référentiels US Gaap et IFRS. Il est ensuite appelé auprès de la Direction Générale du Pôle comme assistant à la maîtrise d'ouvrage d'un système décisionnel. En 2005, il rejoint un Groupe industriel spécialisé en infrastructures et équipements sportifs au poste de Directeur Financier adjoint tout en assurant la co-direction d'un pôle industriel amené à se restructurer. Damien BILLARD est diplômé de l'EM LYON.

Autres mandats :

**Au 31 décembre 2012 :**

**Membre du Comité de Direction**

SAS Gribouill'age (RCS NANTES 509 786 513)

SAS Nobilise (RCS Nantes 531 993 913)

**Monsieur Daniel BRAUD (61 ans)**

Parcours :

Entre 2003 et 2008 (avant de prendre sa retraite), Monsieur Braud fut Directeur Financier et Directeur Général Délégué de Groupama Centre Atlantique, responsable des domaines suivants : Stratégie d'investissement et allocation, Actif/Passif, Bilan et compte de résultat (social et consolidé), Fiscalité, Comptabilité Générale et assurance, Comptabilité financière, Logistique et politique d'achats, Moyens généraux.

Autres mandats : Néant

**Madame Marie-Antoinette DAIN (59 ans)**

Parcours :

Marie-Antoinette DAIN détient une licence de droit et un DES de l'Institut Technique de Banque, ce qui explique son orientation professionnelle dans les domaines juridique et bancaire. Pendant 15 ans, elle a travaillé en Guyane, dans un premier temps, comme chargée d'enseignement puis, dans un second temps, elle fut détachée par la BNP et enfin, elle a travaillé pour le groupe Tanon & cie et Air Guyane. Ensuite, elle fut avocat associé au Barreau de Paris pendant 10 ans avant de rejoindre le groupe Ségur depuis 2002.

Autres mandats :

**Au 31 décembre 2012 :**

**Gérant**

SARL Indibat 382 371 375 RCS Paris

SARL Horus 408 524 650 RCS Paris

SARL Hoche Caraïbes 333 813 897 RCS Paris

SCI du 7 Rue de Mulhouse 412 762 411 RCS Paris

SARL Domaine de Sainte Marie 450 555 446 RCS Paris

SARL Cristalle Venture 412 836 009 RCS Paris

SCI Soleil Immobilier 394 509 509 RCS Paris

SCI Voltaire 415 163 120 RCS Paris



SCI Duraffourd 499 079 762 RCS Paris  
SNC Jardin de Maia 492 015 300 RCS Paris  
SNC Segur Caraibes 499 150 753 RCS Paris  
SARL Aerovision 397 590 837 RCS Toulouse  
STAR Services international SARL 340 803 618 RCS Orléans  
SARL Camo Air Support 519 966 576 RCS Toulouse  
SARL Jet Ops 752 575 092 RCS Paris  
SARL Darta International 380 167 700 RCS Bobigny  
SARL RF Tronic Ingenierie 749 894 630 RCS LA Rochelle  
SARL Aero jets Darta 378 073 431 RCS Bobigny  
SARL Aero Holding 484 848 635 RCS Paris

#### **Président**

SAS Hoche Financement 415 250 158 RCS Paris  
SAS Groupe Segur 311 414 064 RCS Paris  
SAS Jet Services 510 314 560 RCS Paris  
SAS Aquatique du Crouesty 422 834 465 RCS Vannes  
SAS Advanced Air Support – AAS 383 951 811 RCS Bouget  
SAS Cyllene Investissement 517 740 338 RCS Paris  
SAS Osca Fund Management 495 113 185 RCS Paris  
SAS BCA 786 150 110 RCS Paris  
SAS Progerim 302 067 657 RCS Paris  
SAS Darta Group 539 015 537 RCS Paris

#### **Président Directeur Général**

SA Hoche Promotion 305 121 196 RCS Paris  
SA Aero Jet 712 035 989 RCS Bobigny

#### **Président du Conseil d'Administration**

SA JLMD Ecologic Group 438 970 956 RCS Paris

### **13.1.2** *Censeurs*

L'assemblée générale extraordinaire du 28 septembre 2002 a institué un collège de censeurs ayant voix consultative et non délibérative au Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'administration comptait cinq censeurs :

- la Société SALVEPAR, nommée par le Conseil d'administration du 16 décembre 2009, sa nomination ayant été ratifiée par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010 ;
- Monsieur Michel BALLEREAU nommé par l'Assemblée Générale du 22 juin 2011 ;
- Les sociétés SIGEFI, SODERO Gestion et la Caisse Régionale de Crédit Agricole Atlantique Vendée, nommées par les Conseils d'administration des 12 octobre et 16 novembre 2011, leurs nominations ayant été ratifiées par l'Assemblée Générale Mixte du 20 juin 2012.

Enfin, nous vous informons que la société Unexo a été nommée Censeur par la Conseil d'administration en date du 23 janvier 2013 sous réserve de la ratification de sa nomination par la prochaine Assemblée Générale de la Société.



### **13.1.3** *Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale*

La société Fidexi, contrôlée par Messieurs Xavier DEJARDINS et Robert DARDANNE, intervient à titre exclusif pour le compte du Groupe dans le montage et la commercialisation de ses opérations immobilières, qu'il s'agisse d'acquisitions avec ou sans restructuration, d'acquisitions avec extension ou de création/ construction. Le contrat-cadre (d'assistance technique et de commercialisation) signé par le Groupe avec Fidexi à ce titre est d'une durée initiale de 4 ans à compter du 29 septembre 2004 se sont renouvelés par tacite reconduction et prévoient des pénalités significatives en cas de rupture anticipée. Les honoraires de montage de Fidexi sont forfaitisés et représentent en moyenne moins de 4% du prix de revient des programmes et sont inclus dans le prix de vente du bien cédé. En ce qui concerne le contrat de commercialisation, ce dernier est rémunéré en fonction des opérations immobilières dans une fourchette se situant entre 10% à 14,5 % du prix de cession du bien et est facturé directement aux investisseurs. La part du chiffre d'affaires de Fidexi avec le Noble Age s'élève plus ou moins à 25%. Le Groupe considère que les termes du contrat régissant les relations entre les deux sociétés sont conformes aux conditions de marché (cf. 16).

Jean-Paul SIRET est à la fois Président Directeur Général de la SA Le Noble Age et gérant de la SARL La Chézalière, dont le capital est contrôlé indirectement par lui même et Monsieur BERTHELOT, administrateur de la SA Le Noble Age jusqu'au 1er avril 2006 (Monsieur BERTHELOT étant par ailleurs associé à Jean Paul SIRET dans la Financière Vertavienne, un des actionnaires de référence de SA Le Noble Age). Cette communauté d'intérêt est matérialisée par le contrat d'assistance à la gestion, qui donne les mêmes prérogatives à la SA Le Noble Age que les contrats similaires conclus avec les autres sociétés d'exploitation du Groupe. En outre, un pacte a été conclu en 2007 entre les principaux associés de la SARL La Chézalière, dont la SA Le Noble Age, afin de préciser les modalités du contrôle de la SA Le Noble Age sur la SARL La Chézalière et ainsi renforcer le contrôle exclusif de la SARL La Chézalière par la SA Le Noble Age. Nous vous informons que ledit pacte d'associés a été renouvelé le 28 janvier 2013 pour une nouvelle période de six années.

## **13.2** **Rémunérations et avantages**

### **13.2.1** *Rémunérations des administrateurs et dirigeants*

En l'absence d'action de performance attribuée aux mandataires sociaux, aucune information n'est ici reportée

Les règles de fixation ne sont pas différentes d'un administrateur à l'autre, mais :

- Messieurs Jean-Paul SIRET, Xavier DEJARDINS, Willy SIRET, Damien BIILLARD mandataires sociaux, ont volontairement renoncé à la perception des jetons de présence, du fait qu'ils sont rémunérés par le groupe NOBLE AGE ;
- Pour les autres administrateurs, les jetons de présence sont attribués en fonction de leur assiduité aux séances du Conseil d'administration.

Le conseil d'administration du Groupe Noble Age n'a attribué aucune option de souscription et d'achat d'actions aux dirigeants administrateurs et aux salariés.

**Synthèse des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social**

Jean-Paul SIRET, Président Directeur Général, Administrateur et mandataire social	2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	156 521	156 521	161 321	161 321
Rémunération variable (1)	39 821	39 821	22 040	22 040
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	3 360	3 360	4 937	4 937
<b>Total</b>	<b>199 702</b>	<b>199 702</b>	<b>188 298</b>	<b>188 298</b>

* Xavier DEJARDINS, Directeur Général Délégué Développement, Administrateur et mandataire social	2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	114 960	114 960	119 760	119 760
Rémunération variable (1)	39 821	39 821	22 040	22 040
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	1 669	1 669	2 107	2 107
<b>Total</b>	<b>156 450</b>	<b>156 450</b>	<b>143 907</b>	<b>143 907</b>

\* M. Dejardins a démissionné de ses fonctions de Directeur Général Délégué au 31 décembre 2012, mais conserve ses fonctions d'administrateur

Willy SIRET, Directeur Général Délégué aux Opérations, Administrateur et mandataire social	2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	107 998	107 998	114 000	114 000
Rémunération variable (1)	39 821	39 821	22 040	22 040
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	3 652	3 652	3 362	3 362
<b>Total</b>	<b>151 471</b>	<b>151 471</b>	<b>139 402</b>	<b>139 402</b>



Damien BILLARD, Directeur Général Délégué aux Finances, Administrateur et mandataire social	2011		2012	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	107 999	107 999	114 000	114 000
Rémunération variable (1)	39 821	39 821	22 040	22 040
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	3 365	3 365	3 362	3 362
<b>Total</b>	<b>151 185</b>	<b>151 185</b>	<b>139 402</b>	<b>139 402</b>

(1) La rémunération variable est due aux quatre mandataires sociaux au titre de leur mandat social

La prime de développement figurant dans ce tableau est due dans la mesure où les conditions suivantes sont remplies (hors délai de purge):

1. Création :

- signature d'un compromis portant sur un terrain
- obtention des autorisations administratives d'exploiter conjointes (ARS)
- obtention des permis de construire

2. Rachat :

- signature de l'acte définitif

- La prime de résultat est de 10 euros pour 1 000 euros d'augmentation du résultat net consolidé de l'exercice N+1 par rapport au résultat net consolidé de l'exercice N.

En l'absence d'action de performance attribuée aux mandataires sociaux, aucune information n'est ici répertoriée.

(2) Les avantages en nature concernent la mise à disposition d'un véhicule de fonction au dirigeant /mandataire social.



	Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
		oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
Nom	Jean-Paul SIRET								
Fonction	Président Directeur Général		X		X		X		X
Date début Mandat	24/06/2009								
Date fin Mandat	AGOA 2015								
Nom	Xavier DEJARDINS								
Fonction	Directeur Général Délégué Développement		X		X		X		X
Date début Mandat	24/06/2009								
Date fin Mandat	AGOA 2015								
Nom	Willy SIRET								
Fonction	Directeur Général Délégué Opérations	X			X		X		X
Date début Mandat	28/01/2009								
Date fin Mandat	AGOA 2017								
Nom	Damien Billard								
Fonction	Directeur Général Délégué Finances	X			X		X		X
Date début Mandat	28/01/2009								
Date fin Mandat	AGOA 2015								

**13.2.2** *Sommes provisionnées par le Groupe aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des administrateurs et dirigeants*

Les provisions pour indemnité de retraite concernant les dirigeants du Groupe Noble Age s'établissaient au 31 décembre 2012 à 53 534 euros pour Jean-Paul SIRET et 36 556 euros pour Xavier DEJARDINS contre respectivement 54.478 euros et 35.225 euros fin 2011. La provision pour Willy SIRET et Damien Billard n'est pas significative compte tenu des paramètres de turn-over utilisés dans l'appréciation des engagements de retraite



## 13.3

### Fonctionnement des organes d'administration et de direction



#### 13.3.1 Direction du Groupe

Nom	Fonction	Date de 1ère nomination	Date d'échéance du mandat (AG appelée à statuer sur l'exercice clos des comptes de l'année indiquée)
Jean-Paul SIRET	Président du Conseil d'administration et Directeur Général	30/07/1992	Comptes 2014/AG 2015
Xavier DEJARDINS	Administrateur et Directeur Général Délégué Développement	30/07/1992	Comptes 2014/AG 2015
Robert DARDANNE	Administrateur	30/07/1992	Comptes 2014/AG 2015
Willy SIRET	Administrateur et Directeur Général Délégué aux Opérations	01/04/2006	Comptes 2016/AG 2017
Patrick CONNAN	Administrateur	01/04/2006	Comptes 2017/AG2018
Damien BILLARD	Administrateur et Directeur Général Délégué aux Finances	28/01/2009	Comptes 2014/AG 2015
Marie Antoinette DAIN	Administrateur	22/06/2011	Comptes 2016/AG 2017
Daniel BRAUD	Administrateur	22/06/2011	Comptes 2016/AG 2017
NOBILISE	Administrateur	20/06/2012	Comptes 2017/ AG 2018

#### 13.3.2 Contrats entre les administrateurs et le Groupe

- Jean-Paul SIRET est également gérant de la SARL La Chézalière. La rémunération de gérant de Jean Paul SIRET reçue à ce titre existe depuis la création de la société. Cet établissement a été créé en 1990 alors que le Groupe n'était pas encore constitué ;
- Robert DARDANNE, administrateur du Groupe Noble Age, est également le Président de la société Fidexi,
- Xavier DEJARDINS, administrateur du Groupe Noble Age, est associé de la société Fidexi.

#### 13.3.3 Comités spécialisés

Trois Comités ont été institués par le Conseil d'administration, par voie d'adoption et de modification du Règlement Intérieur : le Comité stratégique, le Comité d'audit et le Comité de rémunération et de nomination.

Suite au Conseil d'administration du 18 janvier 2012 et à l'Assemblée Générale en date du 20 juin 2012 la composition des organes de gouvernance s'établit au 31 décembre 2012 comme suit :

Le Comité stratégique est composé de quatre administrateurs, d'un salarié du Noble Age et de quatre censeurs  
Le Comité d'audit est composé de quatre administrateurs et d'un censeur.

Le Comité de rémunération et de nomination est composé de trois administrateurs.



### **Comité stratégique :**

Il est en charge de l'analyse prospective et du développement stratégique.

Composition :

Xavier DEJARDINS, Président du Comité, Administrateur,  
Jean-Paul SIRET, Administrateur et Président du Conseil d'Administration  
Willy SIRET, Administrateur et Directeur Général Délégué aux Opérations  
Damien BILLARD, Administrateur et Directeur Général Délégué aux Finances  
Jérôme FOURNIER, salarié et ingénieur financier en charge des études développement  
Michel BALLEREAU, Censeur,  
La Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Atlantique-Vendée, Censeur,  
La société SODERO GESTION, Censeur,  
La société SIGEFI, Censeur.

### **Comité d'Audit :**

Il est chargé de l'étude des comptes et des prévisions et du suivi des risques.

Composition :

Daniel BRAUD, Président du Comité, Administrateur  
Robert DARDANNE, Administrateur  
Patrick CONNAN, Administrateur  
La société NOBILISE, Administrateur,  
La société SALVEPAR, Censeur

### **Comité de rémunération et de nomination :**

Sa mission est d'assister le Conseil d'administration notamment dans la détermination de la rémunération des mandataires sociaux et s'il y a lieu dans la mise en place des plans de rémunération en action, en garantissant l'intérêt social du groupe et celui des actionnaires.

Composition :

Robert DARDANNE, Administrateur  
Patrick CONNAN, Administrateur  
Daniel BRAUD, Administrateur

## 14 SALARIES



### 14.1 Nombre de salariés et répartition par fonction

L'organigramme fonctionnel du Siège du Groupe Noble Age est présenté en Annexe 2- rapport sur le contrôle interne, paragraphe 4-3.

Les effectifs totaux du Groupe Noble Age ont évolué de la manière suivante sur les trois dernières années :

<b>Evolution de l'effectif du Groupe (ETP annuel moyen)</b>				
		<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Effectif par sexe</b>	Hommes	400	442	461
	Femmes	1 898	2 109	2 277
<b>Effectif par catégorie</b>	Cadres et prof. supérieures	184	205	236
	Techniciens, maîtrise, employés	2 114	2 346	2 502
<b>TOTAL</b>		<b>2 298</b>	<b>2 551</b>	<b>2 738</b>

### 14.2 Organisation du travail

Le dialogue, la communication et le partage de l'information entre les directions et les services sont facilitées par :

- La localisation de l'ensemble des chefs de services du Groupe sur un même site ;
- Par la tenue d'une réunion hebdomadaire, formalisée, avec communication des emplois du temps et dossiers en cours ayant une incidence possible sur les domaines de compétences réciproques : Administration et Finance, Exploitation, Ressources humaines, Immobilier, juridique etc. ;
- Par la tenue d'une réunion mensuelle dédiée à l'examen et au suivi précis de chaque entité, avec les plans d'actions respectifs pour chaque Direction de service ;
- Avec une réunion hebdomadaire sur le suivi et l'avancement des dossiers de développement.

Toute réunion donne lieu en temps réel à un rapport écrit et structuré, constituant le guide et la feuille de route pour les actions à lancer.

## 14.3

### Collaborateurs clés



En dehors des dirigeants administrateurs dont le parcours est développé au point 13.1, les principaux collaborateurs clé du Groupe Noble Age sont les suivants :

Michel BALLEREAU	Conseiller du Président	Notre organisation a intégré dans son management, Michel BALLEREAU qui nous apporte ses compétences en matière de santé et sa connaissance des administrations et des politiques publiques. Il est médecin spécialiste en pneumologie et ancien élève de l'ENA. Il a été notamment directeur de cabinet du Professeur Joël MENARD, Directeur adjoint du cabinet de Philippe DOUSTE-BLAZY, Directeur de l'ARH de Bourgogne. Il a conduit, auprès de Roselyne BACHELOT NARQUIN et de son cabinet, la mise en place, en 2010, de la réforme structurelle de la biologie médicale
Dominique TALNEAU	Directeur des Ressources Humaines Holding	Dominique TALNEAU a rejoint le Groupe fin 2001. Il est responsable de l'ensemble des fonctions ressources humaines du Groupe et garant de leur bonne application : politique sociale, administration du personnel, recrutement, formation... Il assiste les établissements sur le plan opérationnel. Il a créé auparavant en 2000-2001 la fonction Ressource Humaine pour la société bretonne BHS, spécialisée dans la fabrication et commercialisation de produits phytosanitaires et transféré le personnel du site à Paris. De 1992 à 2000, il était directeur du personnel chez CHARIER (800 salariés), entreprise du BTP. De 1986 à 1992, il assumait la fonction de consultant chef de projet pour le cabinet BPI et s'occupait de l'accompagnement social des restructurations et de la mobilité professionnelle. Dominique TALNEAU est licencié en droit et diplômé universitaire en espagnol.
Juliette LEFEVRE	Directeur des Ressources Humaines Exploitation	Juliette Lefèvre a rejoint le groupe en septembre 2008 en tant que responsable Développement RH. Elle est aujourd'hui DRH Exploitation, en charge de la Gestion des Ressources Humaines pour les 50 établissements du groupe. Elle intervient aux côtés de la Direction Générale pour développer la politique RH du groupe et la faire appliquer dans les établissements, avec des enjeux forts d'attractivité et de fidélisation, mais également d'harmonisation et d'optimisation des pratiques ; et en soutien des directeurs d'exploitation et directeurs d'établissements pour répondre aux besoins opérationnels des établissements en matière de gestion des ressources humaines. Elle était auparavant consultante puis manager au sein du cabinet Ernst & Young (2000-2008), spécialisée en conseil en organisation et gestion des ressources humaines auprès de PME et entreprises en croissance de divers secteurs d'activité. Juliette Lefèvre est diplômée de l'ESSEC.
Sébastien HERPEUX	Directeur immobilier et Construction	Sébastien HERPEUX est entré dans le Groupe en Janvier 2005 en tant que Directeur de Programmes immobiliers, il est désormais Directeur Immobilier et Construction depuis Janvier 2011 et à ce titre, il est en charge du traitement de l'immobilier pour les phases de conception et construction d'établissements neufs, d'extension ou de réhabilitation jusqu'à la mise en exploitation de l'immeuble. En outre, il est également en charge de la maintenance de l'ensemble des sites ainsi que du patrimoine. De 1997 à 2004, il était responsable travaux pour le groupe Bouygues sur des opérations diverses tel que la construction de logements, de bureaux, d'un stade. Sébastien HERPEUX est ingénieur travaux, diplômé de l'ESTP Cachan – Ecole Supérieure des Travaux Publics – et titulaire d'un BTS Bâtiment.
Olivier LOPES	Directeur Urbanisme - Montage opérations	Olivier LOPES est entré dans le Groupe en Avril 2011 en tant que Responsable Montage d'Opérations, il est désormais Directeur Urbanisme-Montage D'Opérations depuis Septembre 2011 et à ce titre, il est en charge du traitement de l'immobilier pour les phases d'études et de conception d'établissements neufs, d'extension ou de réhabilitation. En outre il est également en charge des études d'urbanisme et juridiques immobiliers pré-opérationnelles. De 2000 à 2011, il a été successivement Responsable Juridique Immobilier (2000-2003) et Responsable Expansion Immobilier (2004- 2011) pour le Groupe Décathlon. Olivier LOPES est juriste de formation, titulaire d'une Maîtrise en Droit Privé et d'un DESS en Droit de la Construction et de l'Urbanisme de Paris XII.



<p>Bertrand CAILLAUD</p>	<p>Directeur Développement</p>	<p>Bertrand CAILLAUD est entré dans le Groupe en 2010, Il est en charge du Développement pour l'ensemble des activités du Groupe. Il intervient dans toutes les opérations de croissance, acquisition, création, il coordonne transversalement les différents services du siège intervenant dans les phases de reprises des établissements (Juridique Opérationnel, Juridique Corporate, DRH, DAF, Immobilier, DMQ...). De 1999 à 2002 il travaille dans la promotion immobilière, de 2002 à 2007 il participe à la création d'un Groupe d'EHPAD cédé au Groupe Orpéa, puis de 2007 à 2010 dirige le Développement et l'immobilier du Groupe Maisons de Famille, avant de rejoindre Le Noble Age. Bertrand CAILLAUD est diplômé de la Faculté de Droit et Sciences économiques de Limoges.</p>
<p>Christine PASSERAT</p>	<p>Directeur Médical et Qualité</p>	<p>Christine PASSERAT-BOULADE a rejoint le Groupe Noble Age en janvier 2011. Elle est en charge de la politique médicale et qualité du groupe en phase avec l'application du projet d'entreprise. Par le déploiement de la démarche dans l'exploitation des établissements du groupe, elle pilote le service dont les collaborateurs assurent des missions transversales. Ces dernières sont en lien avec les services supports du siège social pour apporter un appui à toutes les fonctions clefs opérationnelles : directeurs, médecins coordonnateurs, infirmières coordinatrices, maitresses de maison, chefs cuisiniers. Cet apport s'inscrit dans la conduite des évaluations internes et externes des structures qui permet de s'assurer que la qualité délivrée est conforme à la qualité voulue tout en intégrant l'écoute client. Après un parcours d'une douzaine d'année en service de gériatrie de centres hospitaliers universitaires elle a choisi de se former au management par l'obtention d'un master 2. Suite à une courte expérience de médecin coordonnateur dans un EHPAD elle a assuré la direction de la structure pendant deux ans. Après l'obtention de la certification qualité de service, elle a rejoint le siège social du groupe associatif pour occuper pendant 5 ans le poste de directeur médical. Elle termine actuellement un master 2 sur la stratégie de la gestion des risques et de la qualité en secteur sanitaire et médicosocial.</p>

## 14.4 Actions de formation

Outre les formations réglementaires effectuées chaque année (sécurité incendie, HACCP en cuisine), le Groupe Noble Age met en œuvre un programme de formation continue sur le plan médical (démence, fin de vie, bientraitance, incontinence, maladie d'Alzheimer) au travers des plans de formation annuels des établissements et d'interventions de la Direction Médicale et Qualité, des médecins coordonnateurs, des infirmiers coordinateurs et des thérapeutes.

Par ailleurs, dans un souci d'amélioration permanent, le Groupe a mis en place une école de formation interne, qui a pour objectif la généralisation au sein de tous les établissements des meilleures pratiques identifiées dans chaque domaine d'activité (soins, restauration, hôtellerie, animation, administratif...). Pour ce faire, il a largement renforcé les moyens humains des services Ressources Humaines et Médical & Qualité (siège et référents qualités dans les établissements).

Actuellement, une quarantaine de professionnels du groupe assurent des formations en interne auprès des autres chefs de services et les salariés desdits services, impliquant des déplacements sur site des formateurs et des déplacements sur site du ou des salariés formés. **En 2012, près de 400 jours de formation ont ainsi été délivrés.**

En outre, un programme de semestre d'intégration a été mis en place pour les nouvelles directions d'établissement dans le groupe, incluant des étapes au siège et des déplacements sur différents sites du groupe pour travailler sur des thèmes définis avec les directions concernées (principes et valeurs du Noble Age, maîtrise des plannings, coordination médicale, outils de gestion, fonctionnement d'unité pour malades Alzheimer...), soit une vingtaine de jours de formation par direction.

En 2012 les audits internes réalisés par des chefs de services et des directions d'établissements, en complément des formations, ont contribué à l'élévation du niveau de la qualité des prestations aux résidents et



patients. Des actions de renfort ont également été menées en interne pour aider les établissements ponctuellement en difficulté. Au total, le groupe comptabilise près de 80 jours d'audits et renforts en interne.

## 14.5 Participations et stock-options des administrateurs et dirigeants

Au 31 décembre 2012, la participation des administrateurs dirigeants du Groupe Noble Age se répartit de la manière suivante :

Nom	Fonction	Nombre d'actions détenues (direct et indirect)	% du capital (direct et indirect)
Jean-Paul SIRET	Président du conseil d'administration et directeur général	953 171	11,16 %
Xavier DEJARDINS	Administrateur et directeur général délégué développement	74 579	0,87 %
Willy SIRET	Administrateur et directeur général délégué aux opérations	188 751	2,20 %
Damien BILLARD	Administrateur et directeur général délégué aux finances	15 854	0,18 %
Robert DARDANNE	Administrateur	10 600	0,12 %
Patrick CONNAN	Administrateur	141 215	1,65 %
Marie Antoinette DAIN	Administrateur	NS	-
Daniel BRAUD	Administrateur	NS	-

Le conseil d'administration du Groupe Noble Age n'a attribué aucune option de souscription et d'achat d'actions aux dirigeants administrateurs et aux salariés.

Il n'existe aucun instrument financier donnant accès au capital ni de stocks options.

## 14.6 Participation des salariés dans le capital du Groupe

Au 31 décembre 2012, 1 661 salariés du Groupe NOBLE AGE détenaient des actions de la Société dans le cadre d'une gestion collective. Les actions ainsi détenues représentaient 0,37% du capital social et 0,24 % des droits de vote de la Société.



Le conseil d'administration du Groupe Noble Age n'a attribué aucune option de souscription et d'achat d'actions aux dirigeants administrateurs et aux salariés.

## **14.7 Contrats d'intéressement et de participation**

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, afin qu'une répartition équitable puisse être établie entre les salariés des sociétés constituant l'U.E.S. (Union Economique et Sociale) un accord unique de participation a été mis en place pour l'ensemble de l'U.E.S.

$$RSP = 1/2 (B-5 C/100) \times (S/VA)$$

Où B = somme des bénéfices fiscaux des sociétés adhérentes retenus comme si les entreprises signataires de l'accord constituaient un même périmètre fiscal, à l'exclusion des produits de participations de sociétés ne figurant pas dans le périmètre de l'U.E.S.

C = Capitaux propres consolidés de l'ensemble de l'U.E.S.,

S = cumul des salaires des sociétés incluses dans l'U.E.S.

VA = cumule des Valeurs Ajoutées obtenu par le cumul des postes concernés des comptes de résultat des sociétés membres de l'U.E.S.

Le périmètre de l'Unité Economique et Sociale concerne désormais 1 869 salariés contre 1 841 l'an dernier (etp moyens 2012 et 2011), répartis sur un parc d'établissements de 2.826 lits, générant une activité de 149 millions d'euros au titre de l'exercice 2012 contre 143 millions l'an passé.

## 15 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES



### 15.1 Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2012, le capital du Groupe Noble Age est réparti de la manière suivante :

	Nombre d'actions (1)	% capital	Nombre de droits de vote	% droit de vote
Financière Vertavienne (2)	1 884 864	22,07 %	3 769 728	27,84 %
Société Salvepar	500 000	5,85 %	1 000 000	7,39 %
Société Nobilise	942 348	11,03 %	942 348	6,96 %
Société Nobilise 2	646 807	7,57 %	646 807	4,78 %
Société Cogepa et Société DF Synergies	887 094	10,38 %	1 774 188	13,10 %
Autres pactés (3)	964 994	11,29 %	1 928 388	14,24 %
Groupama Centre Atlantique non pacté	400 000	4,68 %	800 000	5,91 %
Autres non pactés (3)	2 316 834	27,12 %	2 677 152	19,77 %
<b>Total</b>	<b>8 542 141</b>	<b>100%</b>	<b>13 538 611</b>	<b>100%</b>

(1) Actions détenues directement ou indirectement

(2) La Financière Vertavienne est la holding contrôlée par la famille SIRET

(3) A la connaissance de la société, aucun des autres actionnaires au nominatif ne détient à lui seul plus de 5% du capital de la SA Le Noble Age

Il n'existe pas de liens familiaux entre les principaux actionnaires (actionnaires de la Financière Vertavienne, les actionnaires de la société Cogepa, les actionnaires des sociétés Nobilise et Nobilise 2) du Groupe Noble Age autres que celui mentionné dans le tableau 13.1.1.

La société Nobilise est une holding managériale qui a été constituée par les dirigeants de la société Le Noble Age en vue de l'acquisition de titres de la société Le Noble Age dans le cadre d'une opération à effet de levier *leveraged Management Buy-Out* (LMBO) faisant intervenir une cinquantaine de cadres du groupe Le Noble Age ainsi que trois investisseurs institutionnels (Sodero Gestion, Sigefi, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Atlantique Vendée) n'ayant pas vocation à demeurer au capital de la société Nobilise sur le long terme.

La société Nobilise 2 est une société holding constituée par la société Nobilise, ainsi que trois investisseurs institutionnels, Sodero Gestion, Sigefi, Unexo (filiale de la Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Atlantique Vendée) en vue de l'acquisition de titres de la société Le Noble Age.

La société Cogepa est une holding familiale détenue par les familles Duval-Fleury et Corneau.

Le tableau relatif à l'évolution du capital social sur trois ans est présenté en point 18.1.8 ; le tableau relatif à l'évolution de l'actionnariat figure au chapitre 18.1.9.





## **15.2 Actionnaires significatifs non représentés au Conseil d'administration**

Depuis la démission du représentant de la société Cogepa de son poste de censeur lors du Conseil d'administration du 18 octobre 2006, la société Cogepa n'est plus représentée au conseil d'administration de la SA Le Noble Age.

Depuis sa démission de son poste de censeur en date du 23 janvier 2012, la société Groupama Centre Atlantique n'est plus représentée au conseil d'administration de la SA Le Noble Age.

## **15.3 Droits de vote des principaux actionnaires**

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Toute action convertie au porteur perd ce droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

## **15.4 Contrôle du Groupe**

Au 31 décembre 2012, les sociétés La Financière Vertavienne 44, Nobilise, Nobilise 2 (membres du Groupe A) et la société Salvepar (membre du Groupe D) détiennent ensemble (directement ou indirectement) la majorité du capital et des droits de vote du Groupe.

Historiquement, le 15 mai 2006, un Pacte d'actionnaires constitutif d'une action de concert a été conclu entre les sociétés Financière Vertavienne 44, Financière de Dourthe et Galloix Holding et certaines personnes physiques (groupe A) et la société DEJARDINS, MM. Xavier DEJARDINS, Robert DARDANNE, Christophe RIPERT et Mme Aline RIPERT (groupe B), plusieurs fois modifié, notamment pour tenir compte de l'adhésion des sociétés Groupama Centre Atlantique (groupe C) et Salvepar (groupe D) audit pacte.

Un nouvel avenant au Pacte Le Noble Age a été conclu, le 26 octobre 2011, dans le cadre d'une cession d'actions Le Noble Age au profit de la société par actions simplifiée Nobilise.

Un nouvel avenant au Pacte a été signé en date du 5 juin 2012, aux fins de proroger l'application dudit Pacte aux membres du Groupe B jusqu'au 30 juin 2014. La société Groupama Centre Atlantique n'ayant pas souhaité adhérer à l'avenant du 5 juin 2012 et proroger son adhésion, sa participation au Pacte d'actionnaire de la société Le Noble Age a pris fin à compter du 6 juin 2012.

Enfin, certaines dispositions du Pacte ont été modifiées par avenant au Pacte d'actionnaires en date du 27 décembre 2012 suite à la décision des membres du Groupe B de mettre fin à leur participation au Pacte



d'actionnaires, consécutivement à la cession d'une partie substantielle de leurs actions dans la Société en décembre 2012 et à l'adhésion de la SAS Nobilise 2 audit Pacte d'actionnaires en qualité de membre du Groupe A (Décision AMF n° 213 C 0036 du 8 janvier 2013).

Le Pacte d'actionnaires de la Société le Noble Age comporte des conditions préférentielles d'acquisitions d'actions sous la forme de l'exercice d'un droit de préférence stipulé au profit des membres du Pacte d'actionnaires ainsi que des règles relatives au mode de gouvernance de la Société. Les principales dispositions du Pacte le Noble Age sont rappelées ci-dessous :

**Durée du Pacte :** le Pacte est conclu pour une durée expirant le 30 juin 2016. Par exception, il prendra fin de plein droit 25 novembre 2013 à l'égard des membres du groupe D, sauf décision éventuelle de chacun d'entre eux en ce qui le concerne, de proroger sa participation au Pacte jusqu'au terme.

**Gouvernance :** le Pacte d'actionnaires prévoit que les parties s'engagent à faire leurs meilleurs efforts respectifs, afin d'une part que Monsieur Jean-Paul SIRET assure les fonctions de président-directeur général pendant toute la durée du Pacte, et d'autre part, que la Société soit administrée par un conseil d'administration composé d'un maximum de 10 membres comprenant au moins 5 administrateurs nommés parmi les membres du Groupe A et qu'un censeur soit nommé parmi les membres du Groupe D, si celui-ci en fait la demande, aussi longtemps qu'un membre du Groupe D sera actionnaire de la Société et partie au Pacte.

**Droit de préférence :** le Pacte prévoit un droit de préférence s'appliquant, sauf exceptions prévues par le Pacte, pour tous les cas de cession par les actionnaires des Groupe A et D, en priorité aux membres du Groupe A, puis aux membres du Groupe D en deuxième rang.

**Engagement de maintien :** le Pacte d'actionnaires prévoit enfin l'engagement, par la société Salvepar de maintenir sa participation entre 4% et 10% du capital de la Société, sauf à avoir obtenu un accord préalable écrit des détenteurs de la majorité des actions détenues par les actionnaires du Groupe A.

Salvepar pourra toutefois réduire sa participation à un niveau inférieur à 4% du capital de la Société, si, dans une même opération, un ou plusieurs actionnaires membres du Groupe A cédait plus de 10% du capital de la Société à un ou plusieurs tiers non signataires du Pacte d'Actionnaires.

En sus des procédures de contrôle interne mises en place au sein du groupe, les dispositifs suivants permettent d'éviter que le contrôle ne soit exercé de manière abusive :

- Réunions régulières des administrateurs en Conseil d'administration (au minimum une fois par mois). Notamment, tout projet de création d'extension ou d'acquisition est systématiquement présenté au Conseil d'administration. Les administrateurs sont par ailleurs tenus régulièrement informés des projets du groupe et sont appelés à intervenir aux différents stades de ces projets pour donner les autorisations nécessaires (investissement, offres, constitution de société, financement, caution etc.). A titre d'exemple, aucune décision importante d'investissement, d'emprunt ou de gestion n'a été prise depuis 5 ans sans l'autorisation préalable du Conseil.
- Le conseil d'administration comporte des administrateurs extérieurs à la société (Monsieur Patrick CONNAN, Monsieur Robert DARDANNE, Madame Marie-Antoinette DAIN et Monsieur Daniel BRAUD).
- Tous documents et informations nécessaires à la mission des administrateurs et censeur leur sont systématiquement communiqués avant chaque réunion.
- Enfin, la majorité est détenue conjointement par les actionnaires parties au concert susvisé mais non individuellement par un actionnaire quelconque. Le contrôle ne peut donc pas être exercé de manière abusive par un actionnaire unique.



En application des dispositions de l'article L 233-11 du Code de Commerce, le Pacte d'Actionnaires, a été transmis à l'AMF dans un délai de 5 jours de bourse à compter de sa signature et a fait l'objet d'un Communiqué (AMF, Décision et Information n° 213 C 0036).

## **15.5 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle**

Le Groupe n'a pas connaissance d'accord pouvant entraîner un changement de contrôle. Les dispositions du Pacte d'actionnaires entrées en vigueur entre les principaux actionnaires fondateurs du Groupe à la date de première cotation de ses actions sur le marché Eurolist d'Euronext Paris, le 6 juin 2006, sont décrites au paragraphe 15.4.

Les 21, 22, 23 et 28 décembre 2006, par actes notariés dressés par Maître BOUCHE, les associés de la société Financière Vertavienne 44 ainsi que différents actionnaires de la société le Noble Age ont signé 4 pactes d'engagement collectif de conservation de titres de la société le Noble Age. Deux de ces pactes ont été conclus dans le cadre des dispositions de l'article 787 B du Code Général de Impôts, les deux autres ont été conclus dans le cadre des dispositions de l'article 885 I B du Code Général de Impôts.

Les engagements signés dans le cadre des dispositions de l'article 787 B du Code Général des Impôts ont été conclus pour une durée de 2 ans à compter de la signature de l'acte, renouvelables par tacite reconduction pour une durée indéterminée jusqu'à dénonciation expresse.

Les engagements signés dans le cadre des dispositions de l'article 885 B du Code Général des Impôts ont été conclus pour une durée de 6 ans à compter de la signature de l'acte, renouvelable par tacite reconduction pour une durée indéterminée jusqu'à dénonciation expresse.

Parmi les signataires, figurent les actionnaires suivants ayant la qualité de dirigeant ou ayant des liens personnels étroits avec lesdits dirigeants : la société Financière Vertavienne 44, Messieurs Jean-Paul SIRET, Willy SIRET, Patrick CONNAN, administrateurs de la société le Noble Age.

L'un des pactes souscrit dans le cadre de l'article 787 B du Code Général des Impôts a été dénoncé le 28 novembre 2011.

Un nouveau pacte souscrit dans le cadre de l'article 787 B du Code Général des Impôts a été conclu le 21 décembre 2011 et a fait l'objet d'une information à l'AMF.

Pour deux de ces pactes, l'engagement de conservation porte au 31 décembre 2012 sur 22,51% des droits de vote et 17,84 % du capital social.

Pour l'un des autres pactes, l'engagement de conservation porte au 31 décembre 2012 sur 30,94 % des droits de vote et 24,52 % du capital social.

Pour le quatrième pacte, l'engagement de conservation porte au 31 décembre 2012 sur 29,10 % des droits de vote et 23,06 % du capital social.

Conformément aux dispositions des articles 4,7 et 8 du Règlement COB n° 98-07 relatif à l'obligation d'Information du Public, la signature de ces engagements collectifs de conservation des titres Le Noble Age a fait l'objet d'un communiqué transmis à l'AMF dans les termes exposés ci-dessus

## 15.6

### Etat des nantissements d'actions SA LE NOBLE AGE

Au 31 décembre 2012, il existe des nantissements sur les actions suivantes :

#### M. Gilles MESNARD :

- 15 176 actions nanties au profit de la Banque Populaire .le 28 août 2002 (la levée de ce nantissement a été effectuée au 25 février 2013)

La société Nobilise :

- 96 000 actions nantis au profit de la Banque Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Atlantique Vendée.
- 440 000 actions nantis au profit de la Banque Neuflyze OBC.

La société Nobilise 2 :

- 132 000 actions nantis au profit de la société SC DEJARDINS.

## 16 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

### 16.1 Informations financières relatives aux parties liées

*Un détail des lignes Foncières – Fidexi est fourni page 142.*

En KE	Charges				Produits			
	Bail	Fournisseurs	Autres charges	Assistance administrative	Produits	Mandat assistance	Production stockée	Clients
<b>31/12/2012</b>								
SARL Chézalière - SA La Chézalière	845	75						
St Charles - MF28	775							
LNA - Fidexi		0		10				
LNA - MF28					0	2		
LNA services - MF 28					71			0
LNA - CHEZALIERE SA					0	2		
LNA services -SA CHEZALIERE					9			
Foncières - Fidexi		484		2 050			0	
Parc des Vignes - SAS des Vergers (COGEPA)	590							
<b>Total</b>	<b>2 210</b>	<b>559</b>	<b>-</b>	<b>2 060</b>	<b>80</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>0</b>

En KE	Charges				Produits			
	Bail	Fournisseurs	Autres charges	Assistance administrative	Produits	Mandat assistance	Production stockée	Clients
<b>31/12/2011</b>								
SARL Chézalière - SA La Chézalière	827,3							
St Charles - MF28	759,9							
LNA - Fidexi		5,0		4,1				
LNA - MF28					0,2	1,7		
LNA services - MF 28					160,0			0,0
LNA - CHEZALIERE SA					0,2	1,7		2,3
LNA services -SA CHEZALIERE					19,6			
Foncières - Fidexi		664,7		1 288,0				
Parc des Vignes - SAS des Vergers (COGEPA)	583,0							
<b>Total</b>	<b>2 170</b>	<b>670</b>	<b>-</b>	<b>1 292</b>	<b>180</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>2</b>

## 16.2 Informations complémentaires



La société Fidexi constitue une partie liée selon les termes de la norme IAS 24, dès lors que Robert DARDANNE, son président, détient une fonction d'administrateur au Conseil d'Administration du Groupe Noble Age et que Xavier DEJARDINS, actionnaire de la SAS Fidexi, exerce également un mandat d'administrateur au sein du Noble Age.

Pour les projets de reprise ou de construction d'établissements, les contrats applicables avec la société Fidexi concernent :

- Le contrat cadre ;
- Et pour chaque projet : un contrat de commercialisation et un contrat d'assistance technique.

Le contrat cadre est établi entre le Groupe Noble Age et la SAS Fidexi. Dans ce contrat, le Groupe Noble Age garantit que, pour tout nouveau projet d'établissement, chacune des filiales du Groupe Noble Age confiera à Fidexi la mission d'assistance à la mise en place de schémas fiscaux, juridiques et financiers relatifs aux projets immobiliers ainsi que la mission de leur commercialisation.

Le contrat cadre entre le Groupe Noble Age et Fidexi est conclu pour une durée de 4 ans. Il est renouvelable par tacite reconduction pour des périodes successives de quatre années, sauf si l'une des parties notifie à l'autre, par lettre recommandée avec accusé de réception, son intention de ne pas le renouveler au moins six mois avant l'expiration de la période en cours la prochaine date de renouvellement. Les deux contrats se sont renouvelés par tacite reconduction en 2012.

Pour chaque projet, deux contrats sont conclus par Fidexi avec la filiale du Groupe Noble Age concernée :

1) un contrat pour l'assistance technique : Fidexi apporte à la filiale son assistance en qualité de conseil exclusif en matière fiscale, juridique et financière dans le cadre de l'opération d'investissement portant sur le projet immobilier. Ces schémas sont systématiquement validés par un cabinet juridique indépendant.

2) un contrat pour la commercialisation intitulé « Mandat de vente avec exclusivité » : la filiale confère mandat exclusif à la SAS FIDEXI de vendre par lot le bien immobilier aux prix, charges et conditions définis dans le contrat par le Groupe Noble Age.

Il existe deux types de contrats d'assistance technique et de commercialisation conclus avec les filiales en fonction du projet : vente d'un bien immobilier existant ou vente en l'état futur d'achèvement.

Les contrats conclus entre Fidexi et les filiales sont conclus en général pour une durée de 12 mois.

Les conditions de renouvellement de ces contrats sont les suivantes :

### Pour le Mandat de vente avec exclusivité :

- Pour les mandats de vente existants : il est renouvelable par tacite reconduction pour une période de six mois, sauf si l'une des parties notifie à l'autre, par lettre recommandée avec accusé de réception, son intention de ne pas le renouveler au moins trente jours avant l'expiration de la période en cours.
- Pour les mandats de vente en l'état futur d'achèvement (« VEFA ») : il est renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, sauf si l'une des parties notifie à l'autre, par lettre recommandée avec accusé de réception, son intention de ne pas le renouveler au moins trente jours avant l'expiration de la période en cours.



Pour le Contrat d'assistance technique :

- Il est renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, sauf si l'une des parties notifie à l'autre, par lettre recommandée avec accusé de réception, son intention de ne pas le renouveler au moins soixante jours avant l'expiration de la période en cours.

Aucune indemnité particulière n'est prévue en cas de résiliation anticipée en dehors des dommages et intérêts classiques auxquels les parties peuvent prétendre en application des dispositions légales.

Seule une indemnité forfaitaire pour non respect de la clause d'exclusivité est prévue au contrat :

- Pour les contrats d'assistance technique, cette indemnité forfaitaire s'élève à 100 000 €.
- Pour les mandats de vente avec exclusivité, cette indemnité forfaitaire s'élève à 200 000 €.

Les rémunérations facturées par Fidexi aux sociétés immobilières du Groupe Noble Age dans le cadre de contrats d'assistance technique et mandat de vente exclusive sont les suivantes (Note 27.2 des Etats financiers consolidés 2012):

En K€	31/12/2012		31/12/2011		
	Fidexi	Assistance	Fournisseur	Assistance	Fournisseur
LNA		10		4	5
Résidence des sources		100	120		
Medica Foncière 06		350	126		
MF Garches 92			46		46
MF 72 Monthéard		300			
MF St Rogatien 17		450			
MF 56 Belz		250	90		
MF La Plesse 49			7		53
Medica Foncière LMB 41			14	538	538
Foncière SSR IMB				750	27
MF Marseille 131		600	81		
MF St Arnoult					
<b>Total</b>		<b>2 060</b>	<b>484</b>	<b>1 292</b>	<b>670</b>

Les honoraires versées à Fidexi répondent à la même logique que les autres coûts d'acquisition d'un ensemble immobilier, à savoir que les dépenses sur factures reçues une année donnée peuvent être stockées puis déstockées ultérieurement en fonction de l'avancement des chantiers. Ces factures n'ont pas d'impact direct sur le résultat du groupe puisqu'elles sont intégrées au coût de revient de l'opération et incluses dans le prix de cession à l'investisseur immobilier. Le montant des honoraires au 31 décembre 2012 s'élève à 2.060 milliers d'euros pour 1.292 milliers d'euros l'année précédente.

Les conventions signées entre le Groupe Noble Age ou ses filiales avec la société Fidexi sont plus précisément décrites dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur l'exercice clos le 31 décembre 2012 ci-après.

Le prix des prestations fournies par la société Fidexi est arrêté par le Conseil d'administration du Groupe Noble Age et ne fait pas l'objet d'une expertise indépendante. Des débats ont régulièrement lieu au sein du Conseil d'administration (qui comprend depuis la nomination à l'Assemblée Générale du 22 juin 2011 de 2 nouveaux administrateurs, quatre administrateurs indépendants et un censeur) lors des renouvellements de contrat ou de la mise en œuvre de nouveaux contrats, afin que les prestations et les tarifs soient conformes aux conditions du marché. Notons que par le passé, aucun litige ni réserve n'a existé entre la société Fidexi et les actionnaires et/ ou les administrateurs du Groupe Noble Age. Plus généralement, les dispositifs relatifs aux procédures de contrôle interne sont détaillés dans les rapports des Commissaires aux comptes sur les procédures de contrôle interne (cf. Annexe 3) et dans le chapitre contrôle du groupe (15.4).

# 17 INFORMATIONS FINANCIERES



## 17.1 Comptes consolidés au 31 décembre 2012 aux normes IFRS

### 17.1.1 Compte de résultat

En milliers d'euros	Notes	2012			2011		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>216 391</b>	<b>42 485</b>	<b>258 876</b>	<b>197 524</b>	<b>24 050</b>	<b>221 574</b>
Achats consommés		(17 012)	(63 772)	(80 784)	(15 921)	(26 041)	(41 962)
Charges de personnel	1.	(117 190)	(1 318)	(118 508)	(105 793)	(1 349)	(107 142)
Charges externes	2.	(55 811)	(50)	(55 861)	(49 514)	(305)	(49 819)
Impôts, taxes et versements assimilés		(7 385)	(189)	(7 574)	(6 100)	(249)	(6 349)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et aux provisions		(3 974)	31	(3 943)	(4 007)	671	(3 336)
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis		354	24 947	25 301	205	3 461	3 666
Autres produits d'exploitation	3.	1 648	49	1 697	1 739	32	1 771
Autres charges d'exploitation	3.	(861)	(60)	(921)	(611)	(3)	(614)
Compte de liaison		(294)	294		(1 509)	1 509	
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>15 866</b>	<b>2 417</b>	<b>18 283</b>	<b>16 013</b>	<b>1 776</b>	<b>17 789</b>
Autres produits opérationnels	4.	424		424	1 146	672	1 818
Autres charges opérationnelles	4.	(637)	(43)	(680)	(1 613)	(1 208)	(2 821)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>15 653</b>	<b>2 374</b>	<b>18 027</b>	<b>15 546</b>	<b>1 240</b>	<b>16 786</b>
Produits issus des placements financiers	5.	1 057	29	1 086	979	2	981
Intérêts des dettes financières	5.	(2 854)	(690)	(3 544)	(3 090)	(719)	(3 809)
Intérêts sur Orname (a)	5.	(2 931)	(886)	(3 817)	(2 912)	(308)	(3 220)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	5.	<b>(4 728)</b>	<b>(1 547)</b>	<b>(6 275)</b>	<b>(5 023)</b>	<b>(1 025)</b>	<b>(6 048)</b>
Variation de la juste valeur du dérivé incorporé à l'Orname (b)	21.	1 401		1 401	2 912		2 912
Autres produits financiers	6.	44		44	55		55
Autres charges financières	6.	(183)	(27)	(210)	(58)	(48)	(106)
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>12 187</b>	<b>800</b>	<b>12 987</b>	<b>13 432</b>	<b>167</b>	<b>13 599</b>
Charges d'impôt	7.	(6 188)	(368)	(6 556)	(5 189)	126	(5 063)
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>		<b>5 999</b>	<b>432</b>	<b>6 431</b>	<b>8 243</b>	<b>293</b>	<b>8 536</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence							
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>		<b>5 999</b>	<b>432</b>	<b>6 431</b>	<b>8 243</b>	<b>293</b>	<b>8 536</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle		183	23	206	206	20	226
<b>Résultat net part du groupe</b>		<b>5 816</b>	<b>409</b>	<b>6 225</b>	<b>8 037</b>	<b>273</b>	<b>8 310</b>
<b>Résultat par action</b>	8.			<b>0,7348</b>			<b>0,9741</b>
<b>Résultat dilué par action</b>	8.			<b>0,7348</b>			<b>0,9741</b>

(a) La charge d'intérêts intègre l'effet du coût amorti pour 1.339 milliers d'euros contre 1.123 en 2011

(b) Effet de la revalorisation IFRS de la composante «dérivé incorporé» de l'Orname

### 17.1.2 Etat du Résultat Global



En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>5 999</b>	<b>432</b>	<b>6 431</b>	<b>8 243</b>	<b>293</b>	<b>8 536</b>
Autres éléments du résultat global :						
Variation de la juste valeur des instruments financiers	(164)		(164)	(171)		(171)
Impôts différés sur juste valeur des instruments financiers	57		57	59		59
Total des gains et pertes compta. directement en capitaux propres	(107)		(107)	(112)		(112)
<b>Résultat global de l'exercice</b>	<b>5 892</b>	<b>432</b>	<b>6 324</b>	<b>8 131</b>	<b>293</b>	<b>8 424</b>
Dont part du groupe	5 709	409	6 118	7 925	273	8 198
Dont intérêts ne conférant pas le contrôle	183	23	206	206	20	226

### 17.1.3 Bilan

#### BILAN CONSOLIDE ACTIF

En milliers d'euros	Notes	31/12/2012			31/12/2011		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Actifs non courants</b>		<b>204 262</b>	<b>8 126</b>	<b>212 388</b>	<b>184 300</b>	<b>8 160</b>	<b>192 460</b>
Ecarts d'acquisition	9.	44 548	2 351	46 899	37 318	2 168	39 486
Immobilisations incorporelles	10.	136 325		136 325	125 922		125 922
Immobilisations corporelles	11.	20 422	5 752	26 174	19 170	5 974	25 144
Immobilisations financières	12.	2 788	13	2 801	1 674	13	1 687
Impôts différés actifs	13.	179	10	189	216	5	221
<b>Actifs courants</b>		<b>74 082</b>	<b>137 449</b>	<b>211 531</b>	<b>82 160</b>	<b>71 249</b>	<b>153 409</b>
Stocks et en-cours	14.	1 109	61 930	63 039	1 028	29 979	31 007
Clients et comptes rattachés	15.	12 343	67 302	79 645	10 094	33 292	43 386
Autres créances et comptes de régularisation	16.	6 215	7 160	13 375	5 732	5 245	10 977
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17.	54 415	1 057	55 472	65 306	2 733	68 039
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>278 344</b>	<b>145 575</b>	<b>423 919</b>	<b>266 460</b>	<b>79 409</b>	<b>345 869</b>





## BILAN CONSOLIDE PASSIF

En milliers d'euros	Notes	31/12/2012			31/12/2011		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>Capitaux propres totaux</b>	<b>18.</b>	<b>84 616</b>	<b>1 040</b>	<b>85 656</b>	<b>79 667</b>	<b>634</b>	<b>80 301</b>
Capital social		17 084		17 084	17 084		17 084
Primes d'émission		24 457		24 457	24 457		24 457
Réserves consolidées		36 902	588	37 490	29 698	317	30 015
Résultat part du groupe		5 816	409	6 225	8 037	273	8 310
<b>Capitaux propres du groupe</b>		<b>84 259</b>	<b>997</b>	<b>85 256</b>	<b>79 276</b>	<b>590</b>	<b>79 866</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle		357	43	400	391	44	435
<b>Passifs non courants</b>		<b>129 140</b>	<b>26 685</b>	<b>155 825</b>	<b>138 592</b>	<b>20 281</b>	<b>158 873</b>
Engagements de retraite et avant. assimilés	19.	2 375	3	2 378	2 024	4	2 028
Provisions pour risques non courantes	20.	946		946	410		410
Impôts différés passifs	13.	34 564	3 348	37 912	30 717	2 115	32 832
Ornane (composante dette et dérivé)	21.	28 357	17 235	45 592	33 745	11 949	45 694
Emprunts et dettes fi. non courants	21.	62 583	6 016	68 599	71 320	6 122	77 442
Autres éléments non courants	22.	315	83	398	376	91	467
<b>Passifs courants</b>		<b>64 588</b>	<b>117 850</b>	<b>182 438</b>	<b>48 201</b>	<b>58 494</b>	<b>106 695</b>
Provisions pour risques courantes	20.	1 522	53	1 575	2 496	10	2 506
Dettes fournisseurs et avances reçues		14 347	14 334	28 681	8 556	9 233	17 789
Ornane - part courante	21.	1 380		1 380	1 339		1 339
Emprunts et dettes financières courants	21.	33 131	35 814	68 945	17 329	17 228	34 557
Autres dettes et comptes de régul.	23.	34 624	47 233	81 857	31 279	19 225	50 504
Compte de liaison		(20 416)	20 416		(12 798)	12 798	
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>278 344</b>	<b>145 575</b>	<b>423 919</b>	<b>266 460</b>	<b>79 409</b>	<b>345 869</b>

### 17.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidé

En milliers d'euros	Notes	31/12/2012			31/12/2011 retraité		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
<b>OPERATIONS D'ACTIVITES</b>							
Résultat net de l'ensemble consolidé				6 431			8 536
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation :							
<i>Amortissements et provisions</i>				4 189			4 069
<i>Coût de l'endettement financier net</i>				6 275			6 048
<i>Variation de juste valeur de l'Ornane</i>				(1 401)			(2 912)
<i>Charges d'impôt</i>				6 556			5 063
<i>Plus ou moins values de cession net</i>				62			495
<i>Autres produits et charges</i>				8			(85)
<b>Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt</b>		<b>19 448</b>	<b>2 672</b>	<b>22 120</b>	<b>19 368</b>	<b>1 846</b>	<b>21 214</b>
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b>	<b>30.</b>	<b>7 063</b>	<b>(27 866)</b>	<b>(20 803)</b>	<b>3 044</b>	<b>(5 014)</b>	<b>(1 972)</b>
<i>Stocks</i>	<b>30.</b>	(62)	(25 047)	(25 109)	124	(3 878)	(3 754)
<i>Créances</i>	<b>30.</b>	(1 927)	(35 954)	(37 881)	1 344	(16 666)	(15 377)
<i>Dettes</i>	<b>30.</b>	9 052	33 135	42 187	1 576	15 530	17 159
<b>Impôts décaissés</b>		<b>(5 924)</b>	<b>(450)</b>	<b>(6 374)</b>	<b>(5 818)</b>	<b>(2 916)</b>	<b>(8 733)</b>
<b>Flux net de trésorerie générés par l'activité</b>		<b>20 587</b>	<b>(25 644)</b>	<b>(5 057)</b>	<b>16 594</b>	<b>(6 084)</b>	<b>10 509</b>
<b>OPERATIONS D'INVESTISSEMENT</b>							
Acquisition d'im mobilisations incorporelles	<b>10.</b>			(422)			(653)
Acquisition d'im mobilisations corporelles	<b>11.</b>			(5 559)			(4 518)
Acquisition d'im mobilisations financières	<b>12.</b>			(1 491)			(1 119)
Dettes sur acquisition d'actifs immobilisés				65			
Cession d'im mobilisations incorporelles							426
Cession d'im mobilisations corporelles				78			211
Cession d'im mobilisations financières				49			645
Trésorerie nette / acquisition et cessions de filiales				(17 608)			(19 233)
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>				<b>(24 888)</b>			<b>(24 241)</b>
<b>OPERATIONS DE FINANCEMENT</b>							
Dividendes versés aux minoritaires				(238)			(194)
Actions propres et autres éléments non courants				(720)			(16)
Transactions entre actionnaires							(48)
Produit d'émission des Ornanes - net des frais	<b>21.</b>						48 822
Encaissements provenant d'emprunts	<b>21.</b>			26 700			25 525
Remboursements des emprunts	<b>21.</b>			(10 377)			(21 143)
Crédit promotion	<b>21.</b>			7 272			(814)
Coût financier payé				(4 609)			(2 796)
Flux de financement sur dettes diverses				(725)			(1 214)
<b>Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement</b>				<b>17 303</b>			<b>48 122</b>
Trésorerie à l'ouverture	<b>17.</b>	65 248	2 733	67 981	31 613	1 977	33 590
Trésorerie à la clôture	<b>17.</b>	54 289	1 050	55 339	65 248	2 733	67 981
<b>VARIATION DE TRESORERIE</b>		<b>(10 959)</b>	<b>(1 683)</b>	<b>(12 642)</b>	<b>33 635</b>	<b>756</b>	<b>34 391</b>

## 17.1.5 Tableau de variation des capitaux propres



En milliers d'euros	Note	Nombre Actions	Capital social	Primes d'émission	Actions Propres	Réserves et résultat	Capitaux propres groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
<b>Situation au 31/12/2010</b>		<b>8 542 141</b>	<b>17 084</b>	<b>24 457</b>	<b>(121)</b>	<b>30 296</b>	<b>71 716</b>	<b>418</b>	<b>72 134</b>
Variation de capital									
Neutralisation des titres d'auto-contrôles					(17)	3	(14)		(14)
Variation de périmètre						(34)	(34)	(15)	(49)
Distribution de dividendes								(194)	(194)
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>					<b>(17)</b>	<b>(31)</b>	<b>(48)</b>	<b>(209)</b>	<b>(257)</b>
Résultat net de la période						8 310	8 310	226	<b>8 536</b>
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres						(112)	(112)		<b>(112)</b>
<b>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>						<b>8 198</b>	<b>8 198</b>	<b>226</b>	<b>8 424</b>
<b>Situation au 31/12/2011</b>	<b>18.</b>	<b>8 542 141</b>	<b>17 084</b>	<b>24 457</b>	<b>(138)</b>	<b>38 463</b>	<b>79 866</b>	<b>435</b>	<b>80 301</b>
Variation de capital									
Neutralisation des titres d'auto-contrôles					(716)	(12)	<b>(728)</b>		(728)
Variation de périmètre								(4)	(4)
Distribution de dividendes								(238)	<b>(238)</b>
<b>Total des transactions avec les actionnaires</b>					<b>(716)</b>	<b>(12)</b>	<b>(728)</b>	<b>(242)</b>	<b>(970)</b>
Résultat net de la période						6 225	6 225	206	<b>6 431</b>
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres						(107)	(107)		<b>(107)</b>
<b>Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>						<b>6 118</b>	<b>6 118</b>	<b>206</b>	<b>6 324</b>
<b>Situation au 31/12/2012</b>	<b>18.</b>	<b>8 542 141</b>	<b>17 084</b>	<b>24 457</b>	<b>(854)</b>	<b>44 569</b>	<b>85 256</b>	<b>400</b>	<b>85 656</b>

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 2.183 milliers d'euros au 31 décembre 2012 contre 1.730 milliers d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2011.

## 17.1.6 Annexes aux comptes consolidés

### 1. Faits marquants de l'année

Le Groupe a poursuivi son développement par l'acquisition de 267 lits exploités.

Au 31 décembre 2012, le réseau en Exploitation compte 4 525 lits répartis en 47 établissements au sein de 34 EHPAD (2.987 lits), 6 Soins de Suite et de Réadaptation, 1 structure d'hospitalisation à domicile, 1 clinique psychiatrique et 6 maisons de repos en Belgique (611 lits).

Fin 2012, la gouvernance d'entreprise a été également pérennisée grâce à la création de « Nobilise 2 » dans le prolongement de la mise en place de Nobilise (société de participation des cadres dirigeants du Noble Age et actionnaire à hauteur de 10.58%). Ainsi, Nobilise 2, dirigée par Messieurs Jean-Paul et Willy Siret qui dirigent le groupe A du concert majoritaire existant, a acquis la participation de deux actionnaires historiques, M. Dardanne et M. Dejardins.



## 2. Référentiel Comptable, Modalités de consolidation, Méthodes et règles comptables

### 2.1. Présentation générale du groupe

La société anonyme LE NOBLE AGE est une entreprise domiciliée en France dont le siège social est situé à Nantes (44) 6, rue des Saumonières enregistré au RCS sous le numéro 388359531.

Le Groupe présente une activité principale de gestion et d'exploitation de soins de suite et de résidences médicalisées pour personnes âgées valides, semi-dépendantes ou dépendantes. Au sein de ses établissements, il offre des prestations de services hôtelières et médicales. Chaque établissement est soumis à autorisation administrative.

L'hébergement étant une des principales caractéristiques de ce type d'activité, le Groupe possède une activité immobilière au service de l'exploitation. Dans le cadre de sa politique de développement, le Groupe est amené à restructurer des bâtiments existants pour les rendre conformes aux différentes normes exigées et aux standards internes du Groupe, à créer des extensions ou de nouveaux bâtiments ex-nihilo. Le Groupe n'a cependant pas vocation à garder son immobilier et le cède à des investisseurs. Il peut donc être amené à réaliser des opérations de promotion immobilière.

Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 comprennent la Société SA LE NOBLE AGE et ses filiales, dénommé Le Noble Age. Le périmètre de consolidation est décrit au paragraphe 3.

En date du 16 avril 2013, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2012. L'assemblée générale des actionnaires, devant se prononcer sur ces états financiers, doit se réunir le 19 juin 2013.

### 2.2. Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés ont été établis en conformité avec les normes IFRS (*International Financial Reporting Standard*) telles qu'adoptées par l'Union Européenne.

Les méthodes comptables ont été appliquées d'une manière uniforme par les entités du Groupe.

Outre les points relevés en point 2.4.5, les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Les nouvelles normes IFRS et interprétations publiées au 31 décembre 2012 et non encore entrées en vigueur pourront avoir des conséquences sur les comptes consolidés et sont exposées en point 2.4.5.

### 2.3. Principes de préparation des états financiers

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros arrondis au millier d'euros le plus proche.

Ils sont établis selon le principe du coût historique, à l'exception de certaines catégories d'actifs et de passifs évalués conformément aux règles édictées par les IFRS.

### 2.4.1. Méthodes de consolidation

Le périmètre de consolidation comprend l'ensemble des sociétés contrôlées de façon durable et exclusive par la SA LE NOBLE AGE. Toutes les sociétés sont consolidées par intégration globale. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est obtenu et jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

Tous les soldes et transactions intra-groupe, y compris les résultats internes provenant de transactions intra-groupe, sont éliminés.

Les sociétés sont consolidées sur la base de leurs comptes annuels ou de situations arrêtées au 31 décembre et retraités, le cas échéant, en application avec les principes comptables retenus par le Groupe.

La préparation des états financiers selon les IFRS nécessite de la part de la direction l'exercice du jugement, d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges. Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue.

*Dépréciation estimée des écarts d'acquisition et actifs à long terme :*

Le Groupe soumet les goodwill et les actifs à long terme à des tests de dépréciation conformément à la méthode comptable exposée en point 2.5.5. Les unités génératrices de trésorerie qui servent de base à ces calculs sont constituées des structures juridiques indépendantes. Ces calculs nécessitent de recourir à des estimations, notamment à une modélisation des résultats futurs.

*Impôts différés*

Les impôts différés actifs et passifs représentent un montant significatif des états financiers du Groupe. Ils incluent notamment l'imposition sur les autorisations d'exploiter et sur l'évaluation des constructions. La recouvrabilité des impôts différés repose sur la modélisation des résultats futurs.

*Méthode de l'avancement*

La méthode de l'avancement est retenue pour constater le chiffre d'affaires et la marge sur les opérations de promotion sur des réhabilitations d'immobiliers acquis par le groupe ainsi que pour les opérations de vente en état futur d'achèvement (VEFA).

L'appréciation de la marge à terminaison sur la base d'un budget prévisionnel de travaux régulièrement mis à jour (revue périodique interne des programmes) peut faire appel en partie à des estimations, en fonction de la spécificité du chantier.

*Provisions pour indemnité de départ à la retraite*

Comme indiqué en 2.5.12, le Groupe comptabilise une provision pour indemnité de départ à la retraite. Cette provision est calculée en fonction de calculs actuariels reposant sur des hypothèses telles que le taux d'actualisation, les futures augmentations de salaires, le taux de rotation des salariés et les tables de mortalité.



Ces hypothèses sont généralement mises à jour annuellement. Le Groupe estime que les hypothèses actuarielles retenues sont appropriées.

#### **2.4.2. Première application des normes IFRS**

L'effet de la première application des IFRS au 31 décembre 2004 a été documenté dans le document de base 2005, page 144.

Pour la norme IFRS 3 relative aux regroupements d'entreprises, la méthode rétrospective est appliquée depuis la création du Groupe, en reprenant l'historique depuis la date d'acquisition de chaque société, soit septembre 1997 pour le 1<sup>er</sup> rachat. Compte tenu du développement récent du Groupe, les archives informatiques ont permis de reconstituer tous les écarts d'acquisition.

De la même manière, les normes IAS 16 et IAS 38 telles que révisées en 2004, ont été appliquées de façon rétrospective.

#### **2.4.3. Méthodes de conversion**

Toutes les sociétés du périmètre de consolidation sont dans la zone Euro, la monnaie de fonctionnement du groupe est l'euro.

#### **2.4.4. Regroupement d'entreprise**

Les différences positives entre le coût d'acquisition et la quote-part dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquis à la date de prise de contrôle sont inscrits à l'actif en goodwill. Pour les regroupements opérés antérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 2010, le coût d'acquisition inclut les frais d'acquisition. En application d'IFRS 3 révisée et pour les regroupements réalisés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, les frais d'acquisition sont comptabilisés en résultat. Le Groupe comptabilise ces frais sur la ligne « autres charges opérationnelles » du compte de résultat.

A la date d'acquisition correspondant à la date effective de prise de contrôle, conformément à IFRS 3 révisée, les actifs remis et les passifs encourus sont estimés à leur juste valeur.

Si la comptabilisation initiale du Goodwill ne peut être déterminée que provisoirement à la date de prise de contrôle car soit les justes valeurs à attribuer aux actifs, passifs ou passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise, soit le coût d'acquisition ne peuvent être déterminés que provisoirement, le goodwill est comptabilisé en tenant compte de ces valeurs provisoires. Dans ce cas, des ajustements de ces valeurs provisoires sont comptabilisés de manière définitive dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition.

Dans le cadre de leur première consolidation, la détermination de la valeur et la revue des composantes du prix des actifs acquis sont assurées au moyen de différentes méthodes d'évaluation.

L'analyse comparative des valeurs peut en définitive conduire l'acquéreur dans des cas bien délimités à constater que l'opération d'acquisition a été menée dans des conditions avantageuses. L'écart d'acquisition négatif est alors comptabilisé au compte de résultat au cours de la période d'acquisition en autres produits opérationnels.

Pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe peut évaluer les intérêts ne conférant pas le contrôle soit à leur juste valeur ou sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise évalué à la juste valeur à la date d'acquisition.

Les impacts de ces opérations sur les comptes consolidés du groupe sont détaillés en note 9.2.



Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », ils font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an, et en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur.

Les modalités du test sont décrites au paragraphe 2.5.5.

#### **2.4.5. Evolution des principes comptables et méthodes d'évaluation au 1er janvier 2012**

##### **Normes, interprétations et amendements aux normes d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012 :**

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes consolidés annuels au 31 décembre 2012 sont identiques à ceux retenus pour l'élaboration des comptes consolidés annuels au 31 décembre 2011 et détaillés dans les comptes consolidés publiés à cette date, à l'exception des amendements suivants qui sont d'application obligatoire à compter du 1er janvier 2012 :

- Amendements à IFRS 7 « Informations à fournir au titre des transferts d'actifs financiers ;
- Amendements à IAS 12 « Impôts différés – recouvrement des actifs sous-jacents ».

Ces deux amendements n'ont pas eu d'effets significatifs sur les comptes du groupe au 31 décembre 2012.

##### **Normes, interprétations et amendements déjà publiés par l'IASB et endossés par l'Union Européenne, mais dont l'application n'est pas encore obligatoire au 31 décembre 2012 :**

- Amendements à IAS 1 « Présentation des autres éléments du résultat global » ;
- Amendements à IAS 19 « Avantages du personnel » qui conduira le groupe à comptabiliser les écarts actuariels en autres éléments du résultat global ;
- Amendements à IFRS 7 « Informations à fournir dans le cadre de compensations d'actifs et de passifs financiers » ;
- Amendements à IAS 32 « Compensation d'actifs et de passifs financiers » ;
- IFRIC 20 « Frais de découverte engagés pendant la phase d'exploitation d'une mine à ciel ouvert » ;
- IFRS 10 « Etats financiers consolidés » ;
- IFRS 11 « Partenariat » ;
- IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus par les autres entités » ;
- IAS 28 révisée « Participations dans les entreprises associées et les coentreprises » ;
- IFRS 13 « Evaluation à la juste valeur » ;
- Amendements à IFRS 1 « Présentation des états financiers » au titre des hyperinflation graves et la suppression des dates d'application fermes pour les nouveaux adoptants.

Le Groupe n'anticipe pas d'incidence significative sur ses comptes des textes publiés par l'IASB et endossés par l'Union Européenne au 31 décembre 2012, mais dont l'application n'est pas encore obligatoire.

##### **Normes, interprétations et amendements déjà publiés par l'IASB mais non encore endossés ou d'application anticipée autorisée par l'Union Européenne :**

- IFRS 9 « Instruments financiers » (phase 1 – Classification et évaluation des actifs financiers, et complément – Option à la juste valeur pour les passifs financiers) ;
- Amendements à IFRS 1 « Subventions publiques » (si applicable à l'entité) ;
- Améliorations annuelles (cycle 2009-2011).



L'incidence sur les états financiers de ces textes est en cours d'analyse. Le Groupe n'anticipe pas d'incidence significative sur les comptes.

Concernant l'IAS 19, le Groupe comptabilise immédiatement en résultat les écarts actuariels. Ainsi, l'amendement à l'IAS 19 n'aura pas d'effet sur les capitaux propres du Groupe à la date d'application.

## 2.5. Méthodes et règles comptables

### 2.5.1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles correspondent à des logiciels en service et à des autorisations d'exploiter.

Ces autorisations d'exploiter constituent des actifs à durée de vie indéfinie. Bien que les autorisations de fonctionnement soient en principe accordées pour une durée de 15 ans.

Elles se renouvellent par tacite reconduction sauf en cas de non respect de la réglementation.

Des contrôles internes, garants de l'existence de bonnes pratiques professionnelles, conditionnent positivement les modalités de renouvellement des autorisations.

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date de l'acquisition. Postérieurement à la comptabilisation initiale, le modèle du coût est appliqué aux immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, sont soumises à des tests de dépréciation annuellement ou à chaque fois qu'un indice de perte de valeur apparaît.

Les autres immobilisations incorporelles, à savoir les logiciels, sont amorties dès leur date de mise en service, en mode linéaire sur une durée d'un an à l'exception des principales composantes applicatives de l'ERP qui sont amorties sur 5 ans.

Le Groupe Noble Age comptabilise des frais de développement. Selon l'IAS 38 « Immobilisations incorporelles », ces frais de développement sont obligatoirement immobilisés comme des actifs incorporels dès que l'entreprise peut notamment démontrer :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service,
- sa capacité à utiliser l'immobilisation incorporelle,
- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme,
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise,
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et utiliser l'immobilisation incorporelle,
- et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Compte tenu du respect des différents critères, le Groupe Noble Age a comptabilisé les coûts de développement relatifs à la mise en place du nouveau système d'information en immobilisation incorporelle.

Outre cet élément, aucun autre frais de recherche et développement n'est comptabilisé.



## 2.5.2. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés selon la méthode linéaire, sur les durées d'utilisation suivantes :

Type d'immobilisations	Durées d'amortissement
Matériel de bureau et informatique	4 ans
Matériel de transport	3 à 5 ans
Linge	7 ans
Vaisselle	7 ans
Agencements divers	5 à 10 ans
Mobilier	7 à 10 ans
Gros matériels	10 ans
Petits matériels	5 à 7 ans
Matériel de communication et système appel malades	10 ans
Autres immobilisations corporelles	5 à 10 ans

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles distinctes.

Pour les constructions, le Groupe a retenu les principes suivants décrits dans le tableau ci-dessous :

Composant	Durées d'amortissement*
Structure	20-30 ans
Assurance Dommage Ouvrage	10 ans
Honoraires / Impôts et taxes	10-20 ans
Second Œuvre	10-15 ans
Equipement / Aménagement / Décoration	5-10 ans

\* *tenant compte des spécificités de l'activité*

Le Groupe comptabilise dans la valeur comptable d'une immobilisation corporelle le coût de remplacement ou d'amélioration d'un composant de cette immobilisation corporelle au moment où ce coût est encouru s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au Groupe et son coût peut être évalué de façon fiable. Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les dépenses ultérieures encourues pour le remplacement ou l'amélioration d'un composant d'une immobilisation corporelle sont inscrites en immobilisations corporelles. En cas de remplacement, l'ancien composant remplacé est comptabilisé en charges.



### 2.5.3. Contrat de location

Les immobilisations financées au moyen de contrat de location financement transférant au groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisées à l'actif du bilan à la juste valeur du bien loué ou pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location si celle-ci est inférieure. La dette correspondante est inscrite en passifs financiers.

Les paiements effectués au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

Les actifs faisant l'objet d'un contrat de location-financement sont amortis sur la plus courte de leur durée d'utilité conforme aux règles du groupe et de la durée du contrat.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont des locations simples. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés dans les charges de l'exercice.

### 2.5.4. Immeubles de placement

Le groupe ne détient aucun immeuble de placement.

### 2.5.5. Perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles

Les valeurs comptables des actifs sont revues périodiquement afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur. Des tests de dépréciation sont effectués au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, c'est-à-dire essentiellement pour les autorisations d'exploiter et les écarts d'acquisition.

La réalisation des tests de dépréciation est faite à partir des unités génératrices de trésorerie (UGT) et par groupe d'unités génératrices de trésorerie d'un même secteur opérationnel.

L'activité de chacune des autorisations d'exploiter est exercée dans le cadre de structures juridiques indépendantes et autonomes (considérées comme des unités génératrices de trésorerie), dont tous les actifs et les résultats sont suivis de manière isolée.

La valeur d'utilité des unités génératrices de trésorerie est déterminée par rapport à des flux futurs de trésorerie actualisés.

Les flux futurs nets de trésorerie sont basés sur l'indicateur EBITDA actualisé (*Earnings before Interest Tax Depreciation and Amortization*) et ont été déterminés à partir du business plan élaboré par la Direction Générale du Groupe, en fonction des meilleures estimations du management et en tenant compte des performances passées.

L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital du Groupe, représentatif des caractéristiques du secteur, des conditions de financement du marché et du risque propre de l'actif économique testé.

Conformément à l'IAS 36, les tests de dépréciation ont été effectués en début d'année 2013, sur les unités génératrices de trésorerie incluant des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles.



Les principales hypothèses de taux retenues et testées (analyse de sensibilité) ont été les suivantes :

- maintien du taux de croissance à l'infini : 2.4% pour les EHPAD, SSR et MRPA en 2011 ; 3.5% pour la clinique psychiatrique au regard de l'insuffisance de l'offre en psychiatrie et des perspectives de développement d'un site,
- taux d'actualisation : 7.0 % en 2012 contre 7.2 % en 2011 tenant compte des évolutions dans l'environnement de marché (prime de risque et coût de l'argent sans risque),
- taux d'investissement en maintien de l'actif : en 2012 taux retenu de 2.3 % du chiffre d'affaires sur l'horizon explicite de 12 ans (correspondant au plan d'affaires du Groupe) puis 2.8 % en flux normatif. En 2011, 2.3 % du chiffre d'affaires sur l'horizon explicite puis 2.8 % en flux normatif.

Sur l'horizon explicite, les flux de trésorerie entrants et sortants ne sont pas indexés sur l'inflation.

L'éventuelle dépréciation des actifs d'une unité génératrice de trésorerie est imputée prioritairement sur l'écart d'acquisition concerné et cette perte est enregistrée en autres charges opérationnelles.

### **2.5.6. Actifs financiers**

Les actifs financiers comprennent :

- des actifs financiers non courants : les titres de participation non consolidés, les autres titres immobilisés et créances rattachées, prêts, dépôts et cautionnements,
- des actifs financiers courants : trésorerie et équivalents de trésorerie (valeurs mobilières de placement),

Actifs disponibles à la vente : les titres de participations non consolidées et les autres titres immobilisés sont traités comme des titres disponibles à la vente. A la clôture de l'exercice, la valeur nette comptable de ces actifs financiers a été jugée représentative de leur valeur recouvrable et aucun écart n'a été enregistré.

Les dépôts et cautionnements, ainsi que les prêts sont comptabilisés à leur valeur nominale et font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur probable de recouvrement.

Les cautions versées en garantie des loyers, sont actualisées sur la durée du bail restant à courir. Les écarts d'actualisation sont inscrits chaque année en compte de résultat sur les lignes Autres produits financiers et Autres charges financières. Les taux d'actualisation retenus sont de 2.38 % en 2012 et 3.80 % en 2011.


Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur juste valeur à la clôture et les variations de juste valeur sont enregistrées dans le résultat financier. Elles ne sont donc soumises à aucun test de dépréciation.

Les justes valeurs sont déterminées par référence à la cotation du marché.

Il n'existe au sein du Groupe, aucune entité ad hoc contrôlée.

### **2.5.7. Actifs non courants destinés à être cédés et abandons d'activité**

Le Groupe utilise tous ses actifs non courants et il n'existe pas d'actifs non courants destinés à être cédés, ni abandon d'activités.



### 2.5.8. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Dans les établissements, les stocks concernent principalement des matières et marchandises. Ils sont évalués selon la méthode du premier entré premier sorti.

En matière immobilière, les stocks sont évalués au coût de revient de l'opération (y compris les frais financiers) ou au coût de comptabilisation initiale, selon la nature de l'opération.

Les stocks sont ramenés à leur valeur nette réalisable dès lors qu'il existe un indice que cette valeur est inférieure aux coûts et la dépréciation est reprise dès que les circonstances ayant conduit à déprécier la valeur des stocks cessent d'exister.

### 2.5.9. Clients et autres débiteurs

Les créances clients sont reconnues et comptabilisées pour le montant initial de la facturation déduction faite des dépréciations des montants non recouvrables. Une estimation du montant des créances douteuses est effectuée lorsqu'il n'est plus probable que la totalité de la créance pourra être recouvrée. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

Les créances clients sur l'immobilier proviennent notamment du fait que les ventes de lots sont comptabilisées à la signature des actes alors que les paiements sont échelonnés dans le temps en fonction de l'avancement des chantiers lorsqu'il s'agit de VEFA – Ventes en l'état futur d'achèvement. Au 31 décembre 2012, aucun risque de non recouvrement n'a été identifié.

### 2.5.10. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, les fonds de caisse et les dépôts à vue, c'est à dire toutes les liquidités et les placements à court terme ayant une échéance de moins de 3 mois à compter de la date d'acquisition et exposés à un risque négligeable d'évolution de juste valeur.

Les découverts bancaires remboursables à vue font partie intégrante de la gestion de la trésorerie du groupe. Ils constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau de flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2012, il a été procédé au reclassement des crédits promoteurs immobiliers sur une ligne séparée des dettes courantes et précédemment présentée en concours bancaires. Ces crédits promoteurs sont accordés par projet immobilier et nettement identifiés et mis en place dès lors qu'un minimum de pré-commercialisation est acté. Cette nouvelle présentation s'est accompagnée de l'insertion d'une ligne « crédit promotion » dans le tableau de flux de trésorerie au niveau des opérations de financement. Le tableau de flux de trésorerie 2011 a été également retraité afin d'intégrer ce reclassement. Le montant ainsi reclassé s'est élevé à 814 milliers d'euros.

### 2.5.11. Titres d'autocontrôle

Les actions Le Noble Age détenues par la société mère sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres jusqu'à ce qu'elles soient cédées ou annulées.



Les produits ou les pertes de ces cessions de titres sont imputés en capitaux propres ; ainsi ces opérations n'ont pas d'impacts dans le résultat consolidé du groupe.

### **2.5.12. Avantages postérieurs à l'emploi**

#### **a- Engagements de retraite**

Les régimes de retraite en vigueur dans le Groupe correspondent à des régimes à cotisations définies. Au sein du Groupe, il n'existe pas de régime multi-employeurs.

Un régime à cotisations définies est un régime au titre duquel le Groupe verse des cotisations définies à une entité indépendante.

Dans ce cas, le Groupe Noble Age n'a aucune obligation légale ou implicite de verser de nouvelles cotisations si le fonds ne détient pas suffisamment d'actifs pour verser à tous les salariés les prestations relatives dues au titre des services rendus durant l'exercice en cours et les exercices précédents.

#### **b- Indemnité de départ en retraite**

Pour le Groupe Noble Age, les avantages postérieurs à l'emploi se limitent aux indemnités de départ en retraite.

La société comptabilise des provisions pour charges destinées à faire face aux obligations de paiement des indemnités lors du départ à la retraite des salariés prévues par la Convention collective applicable.

Les engagements en matière d'indemnités de départ en retraite sont calculés conformément à la norme IAS 19, selon la méthode rétrospective des unités de crédit projetées. Ce calcul tient compte des indemnités prévues dans la convention collective ou dans le droit du travail le cas échéant, des probabilités de maintien dans le Groupe jusqu'au départ en retraite volontaire, de l'évolution prévisible des salaires et de l'actualisation financière.

Le coût des services rendus et les écarts actuariels sont comptabilisés en Charges du personnel. Le coût financier est comptabilisé en résultat financier de la période.

Les paramètres utilisés sont détaillés dans la Note 19.

### **2.5.13. Provisions**

Les provisions sont comptabilisées lorsque le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

La charge liée à la provision est présentée dans le compte de résultat net de tout remboursement. Si l'effet de la valeur de l'argent est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent, et, le cas échéant, les risques spécifiques au passif.



#### 2.5.14. Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de taux d'intérêt variable résultant de ses activités financières et de sa politique de financement.

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés à l'origine au coût d'acquisition. Ils sont évalués ultérieurement à leur juste valeur.

Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de valeur de la partie efficace du dérivé est enregistrée dans les capitaux propres du Groupe. En revanche, la variation de valeur de la partie inefficace du dérivé est enregistrée en résultat de la période.

Si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur, les variations de valeur du dérivé et de l'élément couvert sont enregistrées en résultat sur la même période.

#### 2.5.15. Ornanes

Les principes de comptabilisation retenus pour l'émission des Ornanes sont décrits dans le présent paragraphe et sont appliqués pour la période close au 31 décembre.

IAS 32 requiert de comptabiliser l'instrument dérivé en capitaux propres si le contrat prévoit la remise d'un nombre fixé d'actions contre un montant fixé de trésorerie. Dans le cas inverse, l'instrument dérivé doit être présenté en dettes et évalué à la juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat.

Dans le cas de l'ORNANE et tel que décrit dans les faits marquants de la période des présents états financiers, le Groupe pourra être amené à émettre un nombre variable d'actions en fonction du cours de l'action et de l'option de paiement qu'il exerce. En conséquence, cet instrument ne respecte pas la condition d'échange d'un montant fixé de trésorerie contre un nombre fixé d'instruments de capitaux propres et doit être évalué à la juste valeur par résultat.

IAS 39 permet un traitement optionnel au choix du Groupe :

- la comptabilisation séparée du dérivé incorporé : cette méthode conduit à reconnaître d'une part une composante dette comptabilisée au coût amorti et d'autre part, séparément, un dérivé comptabilisé à la juste valeur par résultat ;
- l'option pour la « juste valeur » : cette méthode conduit à désigner l'intégralité de l'ORNANE en juste valeur par résultat.

Le Groupe a retenu la première méthode conduisant à la comptabilisation séparée du dérivé incorporé. Les variations de juste valeur figurent sur la ligne « variation de juste valeur du dérivé incorporé à l'Ornane » du compte de résultat. Elles sont présentées intégralement dans l'activité « Exploitation » du compte de résultat.

La juste valeur du dérivé incorporé est déterminée par un expert externe selon le modèle Cox, Ross et Rubinstein. La juste valeur initiale de la composante dette est ensuite calculée par différence entre le prix de souscription de l'obligation et la juste valeur du dérivé incorporé.

Les frais liés à l'émission de l'ORNANE sont affectés en totalité à la composante dette.

Les paramètres utilisés pour cette évaluation sont décrits en note 21 des états financiers.



### 2.5.16. Emprunts portant intérêts

Les emprunts produisant intérêts sont initialement comptabilisés à la juste valeur puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les coûts des emprunts sont comptabilisés dans le coût de l'endettement financier, à l'exception de ceux relatifs au secteur de promotion immobilière, intégrés dans le coût de revient des opérations et activés selon le degré d'avancement.

Les emprunts sont ventilés en :

- passifs courants pour la part devant être remboursée dans les douze mois après la clôture ;
- passifs non courants pour les échéances dues à plus de douze mois.

### 2.5.17. Cautions résidents

Les résidents présents dans les EHPAD, versent une caution à l'entrée, correspondant à environ 1 mois de facturation. Le Groupe estime le turn-over de ces résidents à 2 ans. Par conséquent, les cautions font l'objet d'une actualisation sur 2 ans. Les écarts constatés entre la valeur versée et la valeur actualisée, sont comptabilisés dans le coût de l'endettement financier ; les taux d'actualisation retenus sont de 2.38 % en 2012 et 3.80 % en 2011.

### 2.5.18. Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement sont reclassées en Autres éléments non courants. Elles sont reprises au même rythme que les amortissements pour dépréciation des immobilisations qu'elles permettent de financer.

### 2.5.19. Dettes fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

### 2.5.20. Reconnaissance des produits

- Activité Exploitation

Pour la partie chiffre d'affaires correspondant à l'hébergement, à la dépendance et aux autres produits, le chiffre d'affaires est comptabilisé au fur et à mesure de la réalisation des prestations. Le montant des encours à la clôture de l'exercice est valorisé au prix de vente.

L'enveloppe soins annuelle accordée dans le cadre des conventions tripartites correspond à des dépenses liées à la réalisation de prestations de soins. Si, en fin d'exercice, les dépenses soins ne sont pas suffisantes pour justifier l'enveloppe versée, le chiffre d'affaires correspondant est diminué d'autant, le reliquat susceptible d'être remboursé à l'Assurance Maladie figurant en produits constatés d'avance.

- Activité Immobilière

Dans le cadre du développement de son activité, le Groupe Noble Age est amené à effectuer des opérations immobilières de rénovation, agrandissement, constructions. Ces opérations sont réalisées à travers des sociétés foncières consolidées.



Le Groupe Noble Age est confronté à plusieurs types d'opérations immobilières, traitées différemment sur le plan comptable :

#### 1 - Cas des opérations de promotion sur des créations ou des extensions avec un promoteur extérieur

Le Groupe engage, à travers une société foncière, des coûts d'études et de faisabilité, qui sont refacturés ensuite à un promoteur externe au Groupe, avec un produit réalisé sur le contrat cédé. Tous les risques et avantages sont cédés au moment de la signature du contrat à ce promoteur externe. Le produit sur l'opération est enregistré à la signature du contrat.

#### 2- Cas des opérations de promotion sur des créations réalisées en interne

Le Groupe, à travers une société foncière, joue un rôle de promoteur et conclut notamment des contrats de Vente en Etat Futur d'Achèvement avec les investisseurs.

Ces contrats sont valorisés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008 selon l'IFRIC 15 - Contrat de construction. Cette interprétation porte sur la comptabilisation des revenus dans les contrats de construction et de promotion immobilière (notamment lors des contrats de Vente en Etat Futur d'Achèvement). Ces contrats prévoient un transfert progressif des risques et avantages liés à la possession de l'immeuble, ainsi le chiffre d'affaires lié à ces opérations est reconnu en fonction de l'avancement technique du chantier.

#### 3 - Cas des opérations de promotion sur des réhabilitations d'immobiliers acquis par le Groupe

Le Groupe cède aussitôt (généralement sur une période < à 1 an) l'immobilier acquis, mais le prix de vente inclut des travaux de réhabilitation de l'existant. Dans ce cas, le produit est enregistré en comptabilité à l'avancement de l'opération. Le degré d'avancement est évalué par référence au prix d'acquisition et aux travaux exécutés.

Dans chacun des trois cas, les actifs externalisés peuvent faire l'objet d'un contrat de location de longue durée conduisant à l'immobilisation des actifs immobiliers selon l'approche d'un contrat de location financement. La marge est alors enregistrée en déduction du coût de revient de l'actif et se trouve amortie sur la durée du contrat de location.

### **2.5.21. Détermination du résultat opérationnel**

Le compte de résultat est présenté par nature de charges.

Le résultat opérationnel courant est obtenu par différence des charges et des produits avant impôts autres que :

- les éléments de nature financière ;
- les résultats des entreprises associées ;
- les résultats des activités arrêtées ou en cours de cession.

La participation des salariés est intégrée dans les charges de personnel.

Les Charges externes concernent principalement les charges de loyers dont les caractéristiques sont décrites en note 26.2 Contrat de location simple.

Le résultat opérationnel est obtenu à partir du résultat opérationnel courant, corrigé des autres produits et charges qui présentent un caractère inhabituel ou rare, à savoir :





- dépréciations d'écarts d'acquisition ou d'immobilisations constatées dans le cadre des tests de dépréciation,
- charges de restructuration,
- plus et moins values de cessions,
- charges et produits résultant de litiges significatifs,
- charges liées au regroupement d'entreprises dont fais d'acquisition.

### 2.5.22. Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge ou le produit d'impôt exigible et la charge ou le produit d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ; auquel cas il est comptabilisé en capitaux propres.

L'impôt différé est calculé selon la méthode du report variable pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leurs bases fiscales.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que si leur récupération est probable. S'il s'avérait que les bénéfices imposables futurs devenaient insuffisants pour conserver ces déficits, le Groupe constituerait une dépréciation des impôts différés.

Les actifs d'impôts différés potentiels attachés aux déficits reportables existant à la date d'acquisition, dont l'utilisation est probable, donnent lieu à affectation lors de la détermination de l'écart d'acquisition.

L'impôt exigible est constitué :

- du montant estimé de l'impôt dû au titre du bénéfice imposable d'une période, déterminé en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés à la date de clôture,
- et de tout ajustement du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

La société Le Noble Age a opté pour le régime d'intégration fiscale vis à vis de certaines de ses filiales. Chacune de ces sociétés calcule l'impôt dont elle est redevable et reverse ce montant à la société mère.

Contribution Economique Territoriale : la loi de Finances 2010 a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par deux nouvelles contributions :

- la Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) assise sur les valeurs locatives foncières de la taxe professionnelle ;
- la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

A la suite du changement fiscal mentionné ci-dessus, le Groupe a réexaminé le traitement comptable de l'impôt au regard des IFRS en tenant compte des éléments d'analyse fournis par l'IFRIC et a considéré que le changement fiscal conduisait en réalité à remplacer la taxe professionnelle par deux nouvelles contributions de natures différentes :

- la CFE, dont le montant est fonction des charges locatives foncières et qui peut, le cas échéant, faire l'objet d'un plafonnement à un pourcentage de la valeur ajoutée, présente des similitudes importantes avec la taxe professionnelle et est donc comptabilisée en charges opérationnelles ;
- la CVAE, qui selon l'analyse du Groupe confirmée par l'IFRIC, répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle que énoncée par IAS 12.2. En effet, le Groupe considère que pour entrer dans le champ de l'IAS 12, un impôt doit être calculé sur la base d'un montant net de produits et de charges.



### 2.5.23. Résultat par action

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net consolidé du groupe par le nombre moyen pondéré d'action en circulation au cours de la période.

Le résultat net dilué par action est calculé en supposant l'exercice de l'ensemble des options existantes présentant un caractère dilutif.

### 2.5.24. Secteurs opérationnels

Le Groupe applique la norme IFRS 8 relative aux « Secteurs opérationnels ».

Un secteur opérationnel est une composante du Groupe Noble Age :

- qui s'engage dans des activités susceptibles de lui faire percevoir des produits et supporter des charges (y compris les produits et les charges liés aux transactions avec d'autres composantes de la même entité),
- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par la Direction du Groupe afin de prendre des décisions quant aux ressources à affecter au secteur et d'évaluer ses performances,
- pour laquelle des informations financières distinctes sont disponibles.

Les secteurs opérationnels ainsi définis pour le Groupe Noble Age sont les suivants :

- France Long Séjour
- France Moyen Séjour
- Belgique
- Immobilier

La norme IFRS 8 requiert :

- de présenter des secteurs opérationnels correspondant aux activités dont la direction du Groupe suit la performance,
- de présenter les indicateurs opérationnels suivants : Chiffre d'affaires, EBITDA, résultat opérationnel, résultat net et actifs économiques testés.

L'EBITDA (*Earnings Before Interest Tax, Depreciation and amortization*) est un indicateur de gestion correspondant au résultat généré par l'activité hors dotations et reprises d'amortissements, de dépréciations et de provisions.

## 2.6. Comparabilité des exercices

### Changement au titre d'une meilleure présentation du tableau de flux de trésorerie :

Les prêts accordés dans le cadre de crédit promotion immobilier sont reclassés en flux net de trésorerie liés aux opérations de financement. Ils étaient antérieurement présentés en trésorerie nette (Concours bancaires courants).



En milliers d'euros	2011 Publié	Reclassement Crédit promotion	2011 Retraité
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>10 509</b>		<b>10 509</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux op. d'investissement</b>	<b>(24 241)</b>		<b>(24 241)</b>
<b>Flux net de trésorerie lié aux op. de financement</b>	<b>48 935</b>	<b>(813)</b>	<b>48 122</b>
Trésorerie à l'ouverture	26 679	6 911	33 590
Trésorerie à la clôture	61 883	6 098	67 981
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>35 204</b>	<b>(813)</b>	<b>34 391</b>

### 3. Périmètre et méthode de consolidation

Au 31 décembre 2012, le Groupe Noble Age se compose de 94 sociétés dont 11 sociétés nouvellement créées ou ayant fait l'objet d'une acquisition.

Le périmètre des sociétés ainsi que les méthodes de consolidation sont décrits en Note 31 du présent document.

### 4. Evénements postérieurs à la clôture

Le Groupe a poursuivi ses actions de développement par l'acquisition d'un EHPAD de 17 lits ayant pour objectif de compléter des lits existants dont le transfert permettra de disposer à l'horizon de deux ans d'un EHPAD de 112 lits sur un site neuf au sein du département des Alpes-Maritimes.

Le Groupe a également signé des protocoles dont l'acquisition définitive devrait aboutir sur le second trimestre 2013 pour 219 lits correspondant à une structure d'Hospitalisation à Domicile (45 places), 3 EHPAD et un Soins de Suite et de Réhabilitation (47 places).

## Notes sur les principaux postes des états financiers

### Note 1. Charges de personnel

En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Salaires et traitements	(83 846)	(911)	(84 757)	(76 298)	(950)	(77 248)
Charges sociales	(32 321)	(400)	(32 721)	(29 168)	(391)	(29 559)
Participations des salariés	(843)	(8)	(851)	(427)	(8)	(435)
Provision engagements de retraite	(180)	1	(179)	100		100
<b>TOTAL</b>	<b>(117 190)</b>	<b>(1 318)</b>	<b>(118 508)</b>	<b>(105 793)</b>	<b>(1 349)</b>	<b>(107 142)</b>
<b>Effectifs par sexe</b>			<b>2 738</b>			<b>2 551</b>
Hommes			461			442
Femmes			2 277			2 109
<b>Effectifs par catégorie professionnelle</b>			<b>2 738</b>			<b>2 551</b>
Cadres et professions supérieures			236			205
Employés			2 502			2 346

### Note 2. Autres produits et charges d'exploitation

Les charges externes du groupe Le Noble Age concernent principalement les charges liées à la location immobilière pour un montant de près de 30 millions d'euros contre 27 millions à la clôture précédente.

### Note 3. Autres produits et charges d'exploitation

En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Subvention d'exploitation	769		769	322	20	342
Autres produits	879	49	928	1 417	12	1 429
<b>Autres produits d'exploitation</b>	<b>1 648</b>	<b>49</b>	<b>1 697</b>	<b>1 739</b>	<b>32</b>	<b>1 771</b>
Autres charges	(861)	(60)	(921)	(611)	(3)	(614)
<b>Autres charges d'exploitation</b>	<b>(861)</b>	<b>(60)</b>	<b>(921)</b>	<b>(611)</b>	<b>(3)</b>	<b>(614)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>787</b>	<b>(11)</b>	<b>776</b>	<b>1 128</b>	<b>29</b>	<b>1 157</b>



#### Note 4. Autres produits et charges opérationnels

Au 31 décembre 2012, le poste autres charges comprend des charges liées aux regroupements d'entreprises pour un montant de 535 milliers d'euros contre 697 milliers d'euros en 2011 (cf. Note 9).

En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Produits sur opération en capital	74		74	683	635	1 318
Autres produits				261	37	298
Reprises sur provisions	350		350	202		202
<b>Produits opérationnels</b>	<b>424</b>		<b>424</b>	<b>1 146</b>	<b>672</b>	<b>1 818</b>
Charges sur opération en capital	(102)		(102)	(544)	(601)	(1 145)
Autres charges	(535)	(43)	(578)	(739)	(607)	(1 346)
Dotations aux provisions				(330)		(330)
<b>Charges opérationnelles</b>	<b>(637)</b>	<b>(43)</b>	<b>(680)</b>	<b>(1 613)</b>	<b>(1 208)</b>	<b>(2 821)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(213)</b>	<b>(43)</b>	<b>(256)</b>	<b>(467)</b>	<b>(536)</b>	<b>(1 003)</b>

#### Note 5. Coût de l'endettement financier net

En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Produits issus des placements financiers	1 057	29	1 086	979	2	981
Intérêts des dettes financières	(2 854)	(690)	(3 544)	(3 090)	(719)	(3 809)
<i>Intérêts sur Ornane</i>	<i>(1 592)</i>	<i>(886)</i>	<i>(2 478)</i>	<i>(1 789)</i>	<i>(308)</i>	<i>(2 097)</i>
<i>Effet du coût amorti au T.I.E</i>	<i>(1 339)</i>		<i>(1 339)</i>	<i>(1 123)</i>		<i>(1 123)</i>
Sous-total Intérêts sur Ornane	(2 931)	(886)	(3 817)	(2 912)	(308)	(3 220)
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>(4 728)</b>	<b>(1 547)</b>	<b>(6 275)</b>	<b>(5 023)</b>	<b>(1 025)</b>	<b>(6 048)</b>

Les intérêts sur Ornane comprennent les intérêts courus décaissés début janvier 2013.

## Note 6. Autres produits et charges financiers



En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Produits financiers issus des variations de juste valeur des actifs et passifs financiers						
- dépôts sur loyers	23		23	4		4
- cautions résidents	10		10	36		36
Reprise de provisions à caractère financier				6		6
Autres produits financiers	12		12	9		9
<b>Produits financiers</b>	<b>45</b>		<b>45</b>	<b>55</b>		<b>55</b>
Charges financières issues des variations de juste valeur des actifs et passifs financiers						
- dépôts sur loyers	(2)		(2)	(11)		(11)
- cautions résidents	(126)		(126)	(20)		(20)
Dotations aux provisions à caractère financier	(77)		(77)	(68)		(68)
Autres charges financières	(3)	(2)	(5)	(7)		(7)
Compte de liaison	25	(25)		48	(48)	
<b>Charges financières</b>	<b>(183)</b>	<b>(27)</b>	<b>(210)</b>	<b>(58)</b>	<b>(48)</b>	<b>(106)</b>

## Note 7. Impôt sur les résultats

### 1. Ventilation impôt exigible – impôt différé

En milliers d'euros	2012			2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Impôt exigible	(3 927)	(476)	(4 403)	(6 133)	(192)	(6 325)
Impôt différé	(2 243)	90	(2 153)	944	318	1 262
<b>TOTAL</b>	<b>(6 170)</b>	<b>(386)</b>	<b>(6 556)</b>	<b>(5 189)</b>	<b>126</b>	<b>(5 063)</b>



## 2. Justification de la charge d'impôt

En milliers d'euros	2012	2011
<b>Résultat avant impôt des sociétés intégrées</b>	<b>12 987</b>	<b>13 599</b>
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43%	34,43%
<b>Charge d'impôt théorique</b>	<b>(4 471)</b>	<b>(4 682)</b>
<b>Différences permanentes</b>	<b>(2 085)</b>	<b>(381)</b>
- Charges somptuaires et amendes	(7)	(2)
- Autres décalages permanents de charges (dont CVAE)	(1 542)	(915)
- Quote-part sur frais et charges imposables sur dividendes reçus	(62)	(43)
- Déficits	(451)	(198)
- Ecart de taux	(23)	777
<b>Charge d'impôt effective</b>	<b>(6 556)</b>	<b>(5 063)</b>
<b>Impôt comptabilisé (charge)</b>	<b>(6 556)</b>	<b>(5 063)</b>
<b>Taux d'impôt effectif</b>	<b>50,48%</b>	<b>37,23%</b>

Le taux effectif d'impôt présenté intègre l'effet de la comptabilisation de la CVAE sur la ligne impôt.

Le taux effectif intègre l'effet de la sortie d'intégration fiscale de filiales intervenue au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Cet effet non récurrent est présenté sur la ligne « Ecart de taux du tableau » du tableau de rationalisation de la charge d'impôt.

## Note 8. Résultat par action et résultat dilué par action

	2012	2011
<b>Résultat net part du groupe (en milliers d'euros)</b>	<b>6 225</b>	<b>8 310</b>
<b>Résultat par action avant dilution</b>		
Résultat par action (en euros)	<b>0,7348</b>	<b>0,9741</b>
Nombre moyen d'actions en circulation (en milliers) (1)	8 471	8 531
<b>Résultat par action après dilution</b>		
Résultat par action (en euros)	<b>0,7348</b>	<b>0,9741</b>
Nombre moyen d'actions en circulation (en milliers)	8 471	8 531



(1) Le nombre moyen d'action en circulation après neutralisation des actions d'auto-contrôle s'élève à :

au 31 décembre 2012 :  $8.542 - 71 = 8.471$

au 31 décembre 2011 :  $8.542 - 11 = 8.531$

L'émission des Ornanes n'a pas d'effet dilutif au 31 décembre 2012, le prix d'exercice de 18.20 euros étant supérieur au cours moyen pondéré des actions sur la période.

## Note 9. Ecarts d'acquisition

### 1. Variations des écarts d'acquisition

En milliers d'euros	31/12/2011	Acquisitions Dotations	Cessions	Autres Mouvements	31/12/2012
Moyen Séjour France	7 964	18		(555)	7 427
Long Séjour France	27 670	7 212		555	35 437
Belgique	1 684				1 684
Immobilier	2 168	226	(43)		2 351
<b>Valeur Brute</b>	<b>39 486</b>	<b>7 456</b>	<b>(43)</b>		<b>46 899</b>
Perte de valeur					
<b>Valeur Nette</b>	<b>39 486</b>	<b>7 456</b>	<b>(43)</b>		<b>46 899</b>

Le groupe Noble Age n'a pas comptabilisé de perte de valeur au titre de l'année 2012.

### 2. Détail des acquisitions

Les acquisitions de la période sont décrites ci-dessous :

En date du 15 mai 2012, le Groupe a acquis la résidence Michelet, Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes de 35 lits situé à Marseille.

Cette acquisition a pour objectif de compléter les lits existants afin de permettre le regroupement de deux établissements sur un site neuf situé à Marseille.

En date du 04 juillet 2012, le Groupe a acquis La Résidence les Mimosas, Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes de 84 lits situé à Narbonne ainsi que l'immeuble associé.

En novembre 2012, le Groupe a poursuivi ses actions de développement par l'acquisition de deux Etablissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes d'une capacité de 33 lits pour l'un et de 25 lits pour le second, situés à Contes (06).

Le 31 décembre 2012, le groupe a acquis la Résidence Mer Iroise détenant l'autorisation d'un Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes de 100 lits situé à Brest.





En milliers d'euros au 31/12/2012	Juste valeur
Immobilisations incorporelles	10 124
Immobilisations corporelles	116
<b>Actifs non courants</b>	<b>10 240</b>
Stocks et encours	6 374
Créances d'exploitation	245
Autres actifs courants	486
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 300
<b>Actifs courants</b>	<b>8 405</b>
<b>Total des actifs acquis</b>	<b>18 645</b>
Emprunts et dettes financières	1 423
Provisions pour indemnités de départ à la retraite	94
Provisions pour risques	284
Impôts différés	3 021
Dettes d'exploitation	1 118
Autres dettes	1 053
<b>Actifs nets acquis</b>	<b>11 652</b>
Quote-part acquise	100%
<b>Actif net à la quote part</b>	<b>11 652</b>
Prix payé	19 108
<b>Ecart d'acquisition non affecté</b>	<b>7 456</b>

Les frais d'acquisition des opérations figurent en autres charges opérationnelles et s'élèvent à 535 milliers d'euros (Cf. Note 4).

Ces opérations ne sont pas soumises à un complément de prix éventuel. En revanche, le prix pourra être ajusté sur la base de l'arrêté des comptes définitifs à la date d'acquisition en application du contrat d'acquisition.

Le calcul des écarts d'acquisition pourra être amené à être modifié dans la période de 12 mois suivant la date d'acquisition.

Les données des sociétés acquises depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012 sont les suivantes :

En milliers d'euros	Total
Chiffre d'affaires y compris opérations internes	10 506
Résultat net	(120)



Les contributions des sociétés acquises depuis leur date d'acquisition sont les suivantes :

En milliers d'euros	Total
Chiffre d'affaires	2 601
Résultat net	(44)

## Note 10. Immobilisations incorporelles

### 1. Variations des immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles concernent uniquement l'activité exploitation.

En milliers d'euros	31/12/2011	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Var. Périmètre	Autres Mouvements	31/12/2012
Concessions, brevets	3 189	399	(106)	12	202	3 696
Autorisations d'exploiter	124 800			10 124		134 924
Autres immob. incorporelles	12					12
Avances et acomptes						
Immob. incorporelles en cours	86	23			(68)	41
<b>Valeurs Brutes</b>	<b>128 087</b>	<b>422</b>	<b>(106)</b>	<b>10 136</b>	<b>134</b>	<b>138 673</b>
Amort concessions, brevets	1 554	627	(106)	12		2 087
Amort autorisations d'exploiter						
Amort autres immob.						
<b>Amortissements</b>	<b>1 554</b>	<b>627</b>	<b>(106)</b>	<b>12</b>		<b>2 087</b>
Perte de valeur des autorisations	611		350			261
<b>Valeurs Nettes</b>	<b>125 922</b>	<b>(205)</b>	<b>(350)</b>	<b>10 124</b>	<b>134</b>	<b>136 325</b>

La plupart des immobilisations incorporelles sont acquises soit directement soit par voie de regroupement d'entreprises. Le Groupe dispose d'immobilisations incorporelles (logiciels) générées en interne pour une valeur brute de 678 milliers au 31 décembre 2012 contre 546 milliers au 31 décembre 2011.

L'essentiel des immobilisations incorporelles acquises correspond aux autorisations d'exploiter dont la durée de vie a été considérée comme indéfinie. Bien que les autorisations soient accordées en principe pour une durée de 15 ans, elles se renouvellent par tacite reconduction sauf en cas de non respect de la réglementation.

Il n'existe aucune immobilisation incorporelle dont la propriété est soumise à restriction.

Aucune immobilisation incorporelle n'a été acquise au moyen de subvention publique.

Le groupe a procédé à un test de valeur des autorisations d'exploiter qui n'a pas révélé de perte de valeur. Les hypothèses retenues pour ces tests sont présentés au paragraphe 2.5.5 des présents états financiers.

Une variation dans un intervalle de +/- 5% du taux de croissance ou du taux d'actualisation n'entraînerait pas la constatation d'une dépréciation au titre d'une perte de valeur dans chacun des secteurs opérationnels.

## 2. Variations des autorisations d'exploiter



En milliers d'euros	31/12/2011	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Var. Périmètre	Autres Mouvements	31/12/2012
Moyen Séjour France	37 562					37 562
Long Séjour France	77 032			10 124		87 156
Belgique	10 206					10 206
<b>Valeur Brute</b>	<b>124 800</b>			<b>10 124</b>		<b>134 924</b>
Perte de valeur	611		(350)			261
<b>Valeur Nette</b>	<b>124 189</b>		<b>350</b>	<b>10 124</b>		<b>134 663</b>

### Note 11. Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	31/12/2011	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Var. Périmètre	Autres Mouvements (*)	31/12/2012
Terrain	282				(15)	267
Constructions	7 667	449	(7)	150	25	8 284
Constructions en loc. financement	5 974					5 974
Installations techniques	1 542	132	(88)	411	(3)	1 994
Autres immobilisations	24 424	4 178	(644)	670	(335)	28 293
Autres immob. corpor. en loc.	2 341		(85)		477	2 733
Immobilisations en cours	1 060	800			(735)	1 125
Avances et acomptes						
<b>Valeur brutes</b>	<b>43 290</b>	<b>5 559</b>	<b>(824)</b>	<b>1 231</b>	<b>(586)</b>	<b>48 670</b>
Terrain	90	12			(13)	89
Constructions	3 578	580	(4)	136	(1)	4 289
Constructions en loc. financement	55	221				276
Installations techniques	790	156	(64)	412		1 294
Autres immobilisations	12 317	2 880	(574)	567	(366)	14 824
Autres immob. corporelles en loc.	1 316	486	(85)		7	1 724
<b>Amortissements</b>	<b>18 146</b>	<b>4 335</b>	<b>(727)</b>	<b>1 115</b>	<b>(373)</b>	<b>22 496</b>
Perte de valeur						
<b>Valeurs nettes</b>	<b>25 144</b>	<b>1 224</b>	<b>(97)</b>	<b>116</b>	<b>(213)</b>	<b>26 174</b>
Dont Exploitation	19 170					20 422
Dont Immobilier	5 974					5 752

**(\*) Les autres mouvements correspondent à des reclassements de poste à poste**

Il n'existe aucune restriction concernant les titres de propriété d'immobilisations corporelles. Il n'a pas été révélé de perte de valeur des immobilisations corporelles.

## Note 12. Immobilisations financières



En milliers d'euros	31/12/2011	Acquisitions / Augmentations	Diminutions	Var. Périmètre	Autres Mouvements (2)	31/12/2012
Titres de participations	33	62			(16)	79
Titres disponibles à la vente (1)	303					303
Prêts	25	11	(12)			24
Dépôts et cautionnements	1 279	1 435	(28)		(330)	2 356
Autres immob. financières	46		(8)			38
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 687</b>	<b>1 508</b>	<b>(48)</b>		<b>(346)</b>	<b>2 801</b>
Dépréciation						
<b>Valeurs nettes</b>	<b>1 687</b>	<b>1 508</b>	<b>(48)</b>		<b>(346)</b>	<b>2 801</b>
Dont Exploitation	1 674					2 788
Dont Immobilier	13					13

(1) Titres de la SC Financière Vertavienne 44 détenus par Sarl La Chézalière destinés à la vente, évalués au coût d'acquisition. Il n'existe aucun contrat entre le groupe et cette société.

(2) Les autres mouvements correspondent à la variation du coût amorti des immobilisations financières comptabilisées en résultat de la période sur la ligne « autres charges financières » ou « autres produits financiers ». Le Groupe ne dispose pas d'actifs échus impayés et non dépréciés.

La variation des dépôts et cautionnement provient essentiellement d'une avance de trésorerie pour l'acquisition de deux regroupement d'entreprises.

L'échéancier des immobilisations financières s'analyse comme suit :

Echéancier	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Valeurs brutes au 31/12/2011	222	429	1 036	1 687
Valeurs brutes au 31/12/2012	1 080	773	948	2 801

## Note 13. Impôts différés

En milliers d'euros	31/12/2011	Résultat	Autres mouvements	Variation de périmètre	31/12/2012
Impôts différés actifs	221	(32)			189
Impôts différés passifs	(32 832)	(2 121)	62	(3 021)	(37 912)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(32 611)</b>	<b>(2 153)</b>	<b>62</b>	<b>(3 021)</b>	<b>(37 723)</b>

Les impôts différés nets relatifs aux opérations immobilières sont de 3.338 milliers d'euros au 31 décembre 2012 contre 2.110 milliers d'euros au 31 décembre 2011.



Les autres mouvements correspondent aux impôts différés sur les instruments financiers comptabilisés en autres éléments du résultat global

En milliers d'euros	31/12/2011	Résultat	Capitaux propres	Variation de périmètre	31/12/2012
Déficits activés	4 214	(1 546)		59	2 727
Divergences fiscales	679	(75)			604
Opérations de retraitements	(1 653)	(316)	62	27	(1 880)
Autorisations d'exploiter	(33 035)	(259)		(2 881)	(36 175)
Ecart d'évaluation stock immobilier	(2 816)	43		(226)	(2 999)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(32 611)</b>	<b>(2 153)</b>	<b>62</b>	<b>(3 021)</b>	<b>(37 723)</b>

Les sociétés bénéficiant d'impôts différés actifs sur les déficits reportables présentent par ailleurs, des impôts différés passifs de telle sorte que la position nette d'impôt différé présentée dans les états financiers figure au passif.

Les déficits sont indéfiniment reportables.

#### Note 14. Stocks et en-cours de production

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Matières premières	1 099		1 099	1 020		1 020
En cours biens		63 731	63 731		32 103	32 103
Marchandises	10		10	8		8
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 109</b>	<b>63 731</b>	<b>64 840</b>	<b>1 028</b>	<b>32 103</b>	<b>33 131</b>
Dépréciations		1 801	1 801		2 124	2 124
<b>Valeurs nettes</b>	<b>1 109</b>	<b>61 930</b>	<b>63 039</b>	<b>1 028</b>	<b>29 979</b>	<b>31 007</b>

Les encours de production correspondent aux coûts engagés sur les opérations immobilières selon le niveau d'avancement. Les produits finis ont également trait aux opérations immobilières à hauteur de lots achevés mais non vendus.

La valeur nette des stocks que le Groupe s'attend à céder dans les 12 mois s'élève à 55.697 milliers d'euros et il s'élevait à 23.105 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

Les dépréciations de stocks s'analysent comme suit :



En milliers d'euros	31/12/2011	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres Mvts	31/12/2012
Exploitation						
Immobilier	2 124	157	(480)			1 801
<b>TOTAL</b>	<b>2 124</b>	<b>157</b>	<b>(480)</b>			<b>1 801</b>

#### Note 15. Clients et comptes rattachés

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Valeurs brutes	13 048	67 302	80 350	10 817	33 292	44 109
Dépréciations	(705)		(705)	(723)		(723)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>12 343</b>	<b>67 302</b>	<b>79 645</b>	<b>10 094</b>	<b>33 292</b>	<b>43 386</b>

Toutes les créances clients sont à échéance à moins d'un an.

Les dépréciations des comptes clients s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2011	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Var. Péri-mètre	31/12/2012
Exploitation	723	299	(317)			705
Immobilier						
<b>TOTAL</b>	<b>723</b>	<b>299</b>	<b>(317)</b>			<b>705</b>

#### Note 16. Autres créances et comptes de régularisation

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Créances sociales	245	2	247	893	4	897
Créances fiscales hors IS	1 346	5 875	7 221	1 341	2 890	4 231
Créances d'impôt	781	318	1 099	288	369	657
Autres créances diverses	3 480	965	4 445	2 718	1 982	4 700
Charges constatées d'avance	364		364	493		493
<b>Valeurs brutes</b>	<b>6 216</b>	<b>7 160</b>	<b>13 376</b>	<b>5 733</b>	<b>5 245</b>	<b>10 978</b>
Dépréciations	(1)		(1)	(1)		(1)
<b>Valeurs nettes</b>	<b>6 215</b>	<b>7 160</b>	<b>13 375</b>	<b>5 732</b>	<b>5 245</b>	<b>10 977</b>

Toutes les créances et comptes de régularisation sont à une échéance inférieure à un an.



## Note 17. Trésorerie nette présentée dans le tableau de flux de trésorerie

La trésorerie nette du groupe se décompose ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Disponibilités	32 862	1 057	33 919	32 156	1 283	33 439
Valeurs mobilières de placements	21 553		21 553	33 150	1 450	34 600
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>54 415</b>	<b>1 057</b>	<b>55 472</b>	<b>65 306</b>	<b>2 733</b>	<b>68 039</b>
Concours bancaires courants	(126)	(7)	(133)	(58)		(58)
<b>Trésorerie nette</b>	<b>54 289</b>	<b>1 050</b>	<b>55 339</b>	<b>65 248</b>	<b>2 733</b>	<b>67 981</b>

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de SICAV et de comptes à terme immédiatement disponibles et exposées à un risque négligeable d'évolution de juste valeur.

Les prêts accordés dans le cadre de crédit promotion immobilier sont reclassés en Emprunts et dettes financières courants.

## Note 18. Capitaux propres du Groupe

### 1. Composition du capital social

Au 31 décembre 2012, le montant du capital social de la société Le Noble Age s'élève à 17 084 282 euros, divisé en 8 542 141 actions de 2 euros de valeur nominale chacune.

Le Groupe Age a pour objectif de remplir aux meilleures conditions du marché, les besoins de financement du plan de développement en maîtrisant le risque de dilution pour les actionnaires et en cherchant un bon équilibre entre les différentes ressources financières mobilisées.

### 2. Prime d'émission

La prime d'émission de la société Le Noble Age s'élève à 24 457 462 euros.

### 3. Actions Propres

Dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec un prestataire d'investissement, la société Le Noble Age est amenée à détenir des actions propres.

Au cours de l'année 2012, la société Le Noble Age a racheté des actions propres dans le cadre d'un contrat de mandat d'actions pour un volume de 59 134 actions.

Au 31 décembre 2012, le groupe Le Noble Age détenait 71 449 actions propres, qui viennent en déduction des réserves consolidées pour un montant de 854 milliers d'euros.

A la clôture de l'exercice précédent, les réserves consolidées étaient impactées d'un montant de 138 milliers d'euros correspondant à 11 141 actions auto-détenues.

#### 4. Dividendes

En milliers d'euros	31/12/2012	31/12/2011
Dividendes comptabilisés au cours de la période comme distribut.aux actionnaires	Néant	Néant
Dividendes proposés et non comptabilisés	Néant	Néant

#### 5. Titres par catégories

	31/12/2012	31/12/2011
Nombre total d'actions	8 542 141	8 542 141
Nombre total d'actions émises et entièrement libérées	8 542 141	8 542 141
Nombre total d'actions émises et non entièrement libérées	Aucune	Aucune
Nombre total d'actions ordinaires	3 545 671	3 375 372
Nombre total d'actions à droit de vote double	4 996 470	5 166 769
Valeur nominale en euro de l'action	2,00	2,00
Capital social en euros	17 084 282	17 084 282
Actions de la société détenues par le groupe	71 449	11 141

#### Note 19. Engagements de retraite et avantages assimilés

En milliers d'euros	31/12/2012	31/12/2011		
<b>Engagements à l'ouverture</b>	<b>2 028</b>	<b>1 929</b>		
Variations de périmètre	94	131		
Coûts des services rendus	200	191		
Coût financier	78	68		
Gains et pertes actuariels	(22)	(291)		
<b>Engagements à la clôture</b>	<b>2 378</b>	<b>2 028</b>		
dont Exploitation	2 375	2 024		
dont Immobilier	3	4		
<b>Echéancier</b>	<b>&lt; 1 an</b>	<b>de 1 à 5 ans</b>	<b>&gt; 5 ans</b>	<b>Total</b>
Engagements au 31/12/2011	37	410	1 581	2 028
Engagements au 31/12/2012	148	565	1 665	2 378



Les gains actuariels s'analysent ainsi :



En milliers d'euros	31/12/2008	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Variations actuarielles	16	203	255	128	347
Nouvelles entrées	6	33	14	21	26
Nouvelles sorties	(64)	(346)	(206)	(440)	(395)
<b>Gains et pertes actuariels</b>	<b>(42)</b>	<b>(110)</b>	<b>63</b>	<b>(291)</b>	<b>(22)</b>

Ces gains et pertes actuariels ont été comptabilisés en résultat de la période au cours de laquelle ils ont été générés.

Les hypothèses de calcul de la provision pour engagements de retraite sont les suivantes :

Indicateurs	31/12/2012	31/12/2011
Taux d'actualisation	3,20%	3,80%
Evolution des salaires	2%-5%	2%-5%
Table de mortalité	INSEE 2012	INSEE 2010
Age de départ volontaire	65 ans	65 ans
Taux de charges sociales	50%	50%
Modalité de départ	Volontaire	Volontaire

Le taux d'actualisation est établi sur la base de l'observation du taux de rendement des obligations françaises privées à la clôture de l'exercice et de la durée de l'engagement.

Les probabilités d'être présents dans l'entreprise s'analysent ainsi pour les établissements :

	31/12/2012	31/12/2011
Age < 45 ans	0%	0%
Age >= 45 ans	50%	50%
Age >= 50 ans	75%	75%
Age >= 55 ans	100%	100%

Les probabilités d'être présents dans l'entreprise s'analysent ainsi pour le siège :

	31/12/2012	31/12/2011
Age < 25 ans	0%	0%
Age >= 30 ans	30%	30%
Age >= 35 ans	50%	50%
Age >= 40 ans	75%	75%
Age >= 45 ans	100%	100%



## Note 20. Provisions pour risques

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Provisions pour risques non courantes	946		946	410		410
Provisions pour risques courantes	1 522	53	1 575	2 496	10	2 506
<b>TOTAL</b>	<b>2 468</b>	<b>53</b>	<b>2 521</b>	<b>2 906</b>	<b>10</b>	<b>2 916</b>

En milliers d'euros	31/12/2011	Dotations	Reprises (*)	Variation de périmètre	Autres mouvements	31/12/2012
Litiges sociaux	835	321	(378)	9		787
Autres provisions	2 081	581	(1 203)	275		1 734
<b>TOTAL</b>	<b>2 916</b>	<b>902</b>	<b>(1 581)</b>	<b>284</b>		<b>2 521</b>

(\*) Dont reprises de provisions utilisées : 955 milliers d'euros.

Les Autres provisions concernent principalement des risques fiscaux, des risques indus CPAM et risques avec des bailleurs.

Ces postes n'enregistrent aucun avantage à long terme et aucune indemnité de fin de contrat.

Les provisions pour risques concernent des contentieux en cours. Les échéances de ces contentieux interviendront pour la plupart en 2012. Les montants provisionnés ont été définis au cas par cas entre les services concernés du Groupe et les conseils en charge de ces dossiers. Par ailleurs, aucun remboursement n'est attendu et aucun actif n'a été comptabilisé.

Compte tenu des échéances à court terme des provisions, ces dernières n'ont pas été actualisées.

## Note 21. Emprunts et dettes financières

L'ensemble des dettes courantes et non courantes s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2011	Emis-sions	Rembst	Var. de périmètre	Variations de juste valeur	Effets du coût amorti	Autres Mvts (*)	31/12/2012
Ornane								
Composante dette	44 396					1 339		45 735
Composante dérivé incorporé	2 637				(1 401)			1 236
Ornane	47 033				(1 401)	1 339		46 971
Emprunts auprès des établt's de crédits	78 567	15 900	(10 302)	1 086			(150)	85 101
Cautions résidents	5 734			279		116	133	6 262
Autres dettes financières	81			55			(20)	116
Contrats de location	7 221						(115)	7 106
Crédit portage immobilier	10 708	10 800	(75)					21 433
Crédit promotion immobilier	6 098						7 272	13 370
Concours bancaires courants	58						75	133
Instruments financiers	1 251				164			1 415
Intérêts courus non échus	2 281			3			325	2 609
<b>TOTAL</b>	<b>159 032</b>	<b>26 700</b>	<b>(10 377)</b>	<b>1 423</b>	<b>(1 237)</b>	<b>1 455</b>	<b>7 520</b>	<b>184 516</b>
Non courants	123 136							114 191
Courants	35 896							70 325

(\*) Les autres mouvements correspondent aux variations nettes des dettes financières à court terme et à des reclassements de poste à poste.

Le Groupe Noble Age a émis en date du 21 février 2011, un emprunt obligataire remboursable en numéraire, par actions nouvelles ou existantes « ORNANE » pour un montant de 48.8 millions d'euros nets des frais d'émission. Cette opération est détaillée dans le paragraphe relatif aux faits marquants des états financiers au 31 décembre 2011.

Les hypothèses retenues pour la valorisation de la composante dérivée de l'ORNANE sont les suivantes :

Indicateurs	31/12/2012	31/12/2011
Volatilité	22%	22%
Marge de repo	2,0%	2,0%
Valeur de l'option par obligation	0,45	0,96
Composante dérivée	1 236	2 637

L'impact de la composante « dérivé incorporé » est présentée sur une ligne séparée du compte de résultat «Variation de la juste valeur du dérivé incorporé à l'Ornane » pour un montant de 1.401 milliers d'euros au 31 décembre 2012.

Une baisse de 2% de la volatilité et de 1 % la marge de repo générerait une valorisation de 1.187 milliers d'euros de la composante dérivée soit un impact en résultat de +1.450 milliers d'euros (correspondant à une diminution de la valeur de l'option de 0,02 euros).



La marge de repo correspond à la marge de prêt-emprunt applicable à une contrepartie qui souhaiterait vendre à découvert l'action pour couvrir le risque de l'option de conversion (gestion delta neutre).

L'ensemble des dettes non courantes s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Ornane	28 356	17 235	45 591	33 745	11 949	45 694
Emprunts auprès des établissements de crédits	55 757		55 757	65 082		65 082
Cautions résidents	4 696		4 696	4 324		4 324
Autres dettes financières diverses	116		116	81		81
Contrats de location financement	600	6 016	6 616	582	6 122	6 704
Instruments financiers	1 415		1 415	1 251		1 251
<b>TOTAL</b>	<b>90 940</b>	<b>23 251</b>	<b>114 191</b>	<b>105 065</b>	<b>18 071</b>	<b>123 136</b>

L'ensemble des dettes courantes s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Ornane	1 380		1 380	1 339		1 339
Emprunts auprès établissements de crédit	29 344		29 344	13 485		13 485
Cautions résidents	1 566		1 566	1 411		1 411
Contrats de location financement	374	116	490	405	112	517
Crédit portage immobilier		21 433	21 433		10 708	10 708
Crédit promotion immobilière		13 370	13 370		6 098	6 098
Concours bancaires courants	126	7	133	58		58
Intérêts courus non échus	1 721	888	2 609	1 970	310	2 280
<b>TOTAL</b>	<b>34 511</b>	<b>35 814</b>	<b>70 325</b>	<b>18 668</b>	<b>17 228</b>	<b>35 896</b>

Au 31 décembre 2012, les crédits liés au crédit promoteur ont été retraités des concours bancaires dès lors qu'il s'agit de prêts accordés dans le cadre de la promotion immobilière et affectés à des projets immobiliers nettement identifiés.

L'échéancier des dettes courantes et non courantes s'analyse de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
1 an au plus	34 511	35 814	70 325	18 668	17 228	35 896
De plus de 1 an à 5 ans	78 746	17 749	96 495	87 527	12 436	99 963
Supérieur à 5 ans	12 194	5 502	17 696	17 538	5 635	23 173
<b>TOTAL</b>	<b>125 451</b>	<b>59 065</b>	<b>184 516</b>	<b>123 733</b>	<b>35 299</b>	<b>159 032</b>



Le total des remboursements non actualisés des emprunts et de l'ORNANE s'analyse de la manière suivante (capital et intérêts) :

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
1 an au plus	32 796	22 950	55 746	17 876	14 804	32 680
De plus de 1 an à 5 ans	85 611	19 709	105 320	101 426	14 279	115 705
Supérieur à 5 ans	12 021		12 021	17 644		17 644
<b>TOTAL</b>	<b>130 428</b>	<b>42 659</b>	<b>173 087</b>	<b>136 946</b>	<b>29 083</b>	<b>166 029</b>
<b>Maturité (en année)</b>	<b>4,08</b>	<b>5,46</b>	<b>4,53</b>	<b>5,70</b>	<b>4,00</b>	<b>5,30</b>

La structure de l'endettement liée aux emprunts sur établissement de crédit et à l'émission de l'Ornane se présente comme suit :

Capital restant dû (En milliers d'euros)	31/12/2012			En %	31/12/2011			En %
	Exploit.	Immo.	Total		Exploit.	Immo.	Total	
Ornane	29 736	17 235	46 971	28%	35 084	11 949	47 033	33%
Prêts à taux fixe	23 885	633	24 518	15%	25 676	708	26 384	19%
Prêts à taux variable couvert	21 837		21 837	13%	27 133		27 133	19%
Prêts à taux variable règlementé	3 904		3 904	2%	4 421		4 421	3%
Prêts à taux variable non couvert	35 476	34 170	69 646	42%	21 337	16 098	37 435	26%
<b>TOTAL EMPRUNTS GROUPE</b>	<b>114 838</b>	<b>52 038</b>	<b>166 876</b>	<b>100%</b>	<b>113 651</b>	<b>28 755</b>	<b>142 406</b>	<b>100%</b>
Dont non courant	84 114	17 235	101 349	61%	98 827	11 949	110 776	78%
Dont courant	30 724	34 803	65 527	39%	14 824	16 806	31 630	22%

Le taux moyen d'intérêts des dettes s'élève à 3.51 % pour la période close au 31 décembre 2012 y compris instruments de couverture.

Les cautions résidents sont actualisées au taux de 2.38 % pour la période close au 31 décembre 2012 :

En milliers d'euros	31/12/2012	31/12/2011
Cautions résidents à la valeur historique	6 607	6 178
Cautions résidents à la valeur actualisée	6 262	5 734
<b>Impact</b>	<b>345</b>	<b>444</b>



Au titre de ces emprunts, le Groupe doit respecter un certain nombre d'obligations. En cas de non respect, les banques pourraient obliger le Groupe à rembourser totalement, partiellement ou renégocier les conditions de financement. Les principaux covenants du Groupe se décrivent ainsi :

- Endettement net / EBITDA
- Endettement net / Fonds propres et quasi fonds propres
- Fonds propres et quasi fonds propres / Total Bilan

Au 31 décembre 2012, les covenants sur les emprunts et dettes financières sont respectés.

#### Note 22. Autres éléments non courants

Les autres éléments non courants concernent des subventions d'investissement associées à des immobilisations dont la reprise en résultat est liée au rythme d'amortissement des actifs associés. Ces subventions d'investissement s'élèvent à 398 milliers d'euros au 31 décembre 2012 et à 467 milliers d'euros à la clôture précédente.

#### Note 23. Autres dettes et comptes de régularisation

En milliers d'euros	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Fournisseurs d'immobilisations	753		753	264	24	288
Dettes fiscales hors IS	2 244	10 887	13 131	1 760	5 538	7 298
Dettes d'impôt	580	359	939	2 104	385	2 489
Dettes sociales	20 226	113	20 339	18 003	111	18 114
Autres dettes diverses	3 931	14	3 945	3 801	14	3 815
Produits constatés d'avance	6 890	35 860	42 750	5 347	13 153	18 500
<b>TOTAL</b>	<b>34 624</b>	<b>47 233</b>	<b>81 857</b>	<b>31 279</b>	<b>19 225</b>	<b>50 504</b>

Toutes les autres dettes et comptes de régularisation sont à une échéance inférieure à un an.

## Note 24. Instruments financiers

Le Groupe Noble Age a souscrit 11 swaps de taux afin de couvrir son endettement à taux variable :

En milliers d'euros - Montant nominal initial	Couverture 2012	Taux	Échéance
Montant nominal de 6 000 milliers d'euros	3 375	4,45%	20/09/2019
Montant nominal de 7 700 milliers d'euros	4 973	5,00%	29/07/2020
Montant nominal de 4 000 milliers d'euros	2 463	2,68%	31/03/2014
Montant nominal de 1 883 milliers d'euros	957	2,77%	30/06/2014
Montant nominal de 1 250 milliers d'euros	670	2,70%	15/09/2016
Montant nominal de 4 059 milliers d'euros	3 336	2,49%	30/09/2014
Montant nominal de 991 milliers d'euros	635	1,96%	30/11/2016
Montant nominal de 1 056 milliers d'euros	396	1,40%	31/05/2013
Montant nominal de 650 milliers d'euros	542	1,78%	10/06/2015
Montant nominal de 1 277 milliers d'euros	991	1,93%	29/05/2015
Montant nominal de 4 000 milliers d'euros	3 500	2,18%	30/09/2021
<b>Montant nominal de 32 866 milliers d'euros</b>	<b>21 838</b>		

Le montant des contrats de couverture conclus à l'origine s'élève à 32.866 milliers d'euros, représentant à la clôture au 31 décembre 2012 un risque couvert de 21.838 milliers d'euros.

La juste valeur des instruments financiers impacte les capitaux propres du groupe et s'analyse de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2012	31/12/2011	Variation
Juste valeur des instruments financiers en capitaux propres	1 415	1 251	164

## Note 25. Contrat de construction

Pour les opérations de promotion sur des réhabilitations d'immobiliers et les créations réalisées en interne, les impacts dans le compte de résultat et le bilan s'analysent ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2012	31/12/2011
Produits comptabilisés sur l'opération	87 270	64 438
Montant des travaux en cours	17 794	2 090
Coût total des opérations	154 642	86 870
Coûts engagés	95 405	56 141
Marge globale attendue	6 844	3 869
Marge comptabilisée	3 638	2 994
Montant dû par les clients	65 708	33 150
Produits constatés d'avance	35 860	13 127

## Note 26. Engagements hors bilan

### 1. Engagements donnés et reçus

En milliers d'euros	31/12/2012	31/12/2011
Cautions Noble Age données sur montants initiaux des emprunts	20 643	21 695
Nantissement de fonds calculés sur le capital restant dû des emprunts	12 884	15 121
Nantissement de titres s/ stés consolidées calculés sur le capital restant dû des emprunts	30 325	34 743
<b>Engagements hors bilan liés aux opérations de financement</b>	<b>63 852</b>	<b>71 559</b>
Nantissement des valeurs mobilières de placements	271	971
Garanties données sur les prêts promoteur	29 141	1 364
Cautions Noble Age	15 900	
Hypothèques et Privilèges de prêteur de deniers	13 241	1 364
Garanties données sur les loyers	5 104	1 732
Cautions bancaires aux propriétaires immobiliers	1 533	1 079
Cautions Noble Age aux propriétaires immobiliers	3 571	653
Autres garanties données	1 188	1 273
Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations incorporelles	740	1 005
Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations corporelles	1 223	31 966
Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations financières	4 741	2 434
<b>Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles</b>	<b>42 408</b>	<b>40 745</b>
<b>Engagements donnés (non actualisés)</b>	<b>106 260</b>	<b>112 304</b>
Cautions bancaires	2 219	1 727
Crédit corporate part non utilisée	10 834	17 234
<b>Engagements reçus (non actualisés)</b>	<b>13 053</b>	<b>18 961</b>

Le montant des crédits Corporate accordés par les établissements de crédit et non utilisés au 31 décembre 2012 s'élève à 10.834 milliers d'euros contre 17.234 milliers d'euros au 31 décembre 2011.

### 2. Contrats de location simple

Les paiements minimaux à réaliser au titre de contrat de location simple pour les périodes non résiliables s'établissent comme suit :

Ensembles immobiliers (en milliers d'euros)	2012	2011
Montant des loyers comptabilisés sur l'exercice	29 916	29 830
Loyers à moins d'un an	31 987	31 291
Loyers à plus d'un an et moins de 5 ans	109 111	105 356
Loyers à plus de 5 ans	81 200	83 935
<b>Total des paiements minimaux futurs</b>	<b>222 298</b>	<b>220 582</b>





Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, le total des paiements futurs s'élève à 223 millions d'euros avant actualisation et 179 millions d'euros après actualisation au taux de 3.20 %.

### 3. Contrats de location financement

Contrats de location financement	31/12/2012			31/12/2011		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Valeur d'origine des biens en location	2 650	6 057	8 707	2 271	6 044	8 315
Loyers conditionnels comptabilisés	544	480	1 024	474	132	606
Loyers restant à payer						
à moins d'un an	381	477	858	470	476	946
de un à 5 ans	704	1 884	2 588	658	1 888	2 546
à plus de 5 ans		9 751	9 751		10 098	10 098
Restrictions contractuelles			Néant			Néant

Depuis l'exercice clos au 31 décembre 2011, les contrats de location financement concernent des véhicules ainsi qu'un ensemble immobilier situé en Belgique.

### 4. Actifs et passifs éventuels

	31/12/2012	31/12/2011
Actifs éventuels	Néant	Néant
Passifs éventuels	Néant	Néant

### 5. Droit Individuel à la Formation (DIF)

Conformément aux dispositions de la loi N° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle continue, les salariés des sociétés françaises du groupe sous contrat de travail à durée indéterminée bénéficient d'un droit individuel à la formation d'une durée de vingt heures par an, cumulable sur une période de six ans. Au terme de ce délai de six ans, et à défaut de son utilisation de tout ou partie, le DIF est plafonné à cent vingt heures.

Selon la loi N° 2009-1437 du 24 novembre 2009, relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie, le taux de valorisation devient forfaitaire et s'élève à 9.15 € par heure de DIF restante.

Le droit individuel à la formation s'élève à la clôture à 169 milles heures valorisées à 1 546 milliers d'euros à comparer à 1 317 milliers d'euros pour 144 milles heures à la clôture de l'exercice précédent.

## Note 27. Autres informations

### 1. secteurs opérationnels

En milliers d'euros	Long Séjour	Moyen Séjour	Belgique	Immobilier	Autres	TOTAL
<b>2012</b>						
Chiffre d'affaires	135 656	62 792	17 772	42 485	171	258 876
Résultat opérationnel	11 094	6 877	(1 526)	2 374	(792)	18 027
Dotations nettes aux amort et prov.	1 701	1 024	361	(31)	888	3 943
Provision engagements retraite	135	35		(1)	9	178
Autres prod. et ch. d'expl. (hors sub.)	237	(198)	18	10	(76)	(9)
Autres prod. et charges opérat.	496	2	(323)	43	42	260
EBITDA (a)	13 663	7 740	(1 470)	2 395	71	22 399
Locations immobilières	23 028	6 641	2 379	(2 550)	418	29 916
EBITDAR (b)	36 691	14 381	909	(155)	489	52 315
Résultat net des sociétés intégrées	6 255	3 698	(1 555)	432	(2 399)	6 431
Actifs économiques testés	99 806	40 457	11 941			152 204

En milliers d'euros	Long Séjour	Moyen Séjour	Belgique	Immobilier	Autres	TOTAL
<b>2011</b>						
Chiffre d'affaires	129 084	50 729	17 443	24 050	268	221 574
Résultat opérationnel	12 314	4 993	(71)	1 240	(1 690)	16 786
Dotations nettes aux amort et prov.	2 032	1 239	174	(671)	561	3 336
Provision engagements retraite	69	(182)		1	12	(100)
Autres prod. et ch. d'expl. (hors sub.)	(633)	(267)	(1)	(9)	66	(845)
Autres prod. et charges opérat.	186	(248)	20	536	509	1 003
EBITDA (a)	13 968	5 535	122	1 097	(542)	20 180
Locations immobilières	22 102	5 177	2 168	(2 407)	377	27 417
EBITDAR (b)	36 070	10 712	2 290	(1 310)	(165)	47 597
Résultat net des sociétés intégrées	7 636	2 727	(346)	293	(1 774)	8 536
Actifs économiques testés	89 674	40 174	10 787			140 635

(a) – EBITDA : Résultat opérationnel avant impôts, frais financiers, dotations aux amortissements et provisions

(b) – EBITDAR : Résultat opérationnel avant impôts, frais financiers, dotations aux amortissements, provisions et loyers.

### 2. Entreprises liées

La liste des filiales du Groupe figure en note 31 des présents Etats Financiers.



Les transactions entre la société mère et ses filiales ainsi que celles entre les filiales sont éliminées lors du processus de consolidation.

Les transactions et les soldes entre les sociétés du Groupe, les principaux dirigeants et les autres parties liées sont détaillés ci-dessous :

En milliers d'euros	2012	2011
<b>Charges</b>		
Loyer	2 210	2 170
Assistance technique et mandat de vente	2 060	1 292
<b>Produits</b>		
Ventes - travaux facturés	80	180
Mandat d'assistance gestion	3	3
<b>Bilan</b>		
Clients	2	2
Fournisseurs	559	670

### 3. Rémunération des dirigeants

Les rémunérations des mandataires sociaux sont présentées dans la synthèse suivante :

En milliers d'euros	2012	2011
Rémunérations allouées	611	659
Jetons de présence	26	27
<b>TOTAL</b>	<b>637</b>	<b>686</b>

Aucun avantage spécifique en matière de rémunérations différées, indemnités de départ et engagements de retraite complémentaire et paiement en actions, n'a été mis en place au bénéfice des mandataires sociaux.

### Note 28. Gestion des risques financiers

#### 1. Risque de change

Le Groupe n'est pas exposé au risque de change dans la mesure où le Groupe limite aujourd'hui ses implantations à la France et à la Belgique.

#### 2. Risque de taux

Le Groupe met en œuvre une politique de diversification de ses taux de financement et a réalisé en 2012 une émission d'obligations convertibles pour un montant de 50 millions d'euros



La structure de l'endettement contractualisé auprès d'établissements de crédit ventile comme suit :

Type d'emprunt	JJ à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà	Total encours	%
Taux fixe ORNANE	1 380	45 591		46 971	28,1%
Prêts à taux fixe	4 072	16 265	4 181	24 518	14,7%
Prêts à taux variable couvert	3 414	11 914	6 509	21 837	13,1%
Prêts à taux variable réglementé	532	2 287	1 085	3 904	2,3%
Prêts à taux variable non couvert	43 628	26 018	0	69 646	41,7%
<b>Emprunts Groupe</b>	<b>53 026</b>	<b>102 074</b>	<b>11 775</b>	<b>166 876</b>	<b>100,0%</b>
Part relative	31,8%	77,3%	8,9%	100,0%	

En retenant une hausse de 1% des taux d'intérêt applicable à l'encours à taux variable et réglementé, les charges financières complémentaires seraient de 736 milliers d'euros.

Le groupe gère une position structurelle taux fixe / taux variable en euro liée à la structure de sa dette financière, au moyen de divers instruments financiers afin d'optimiser son exposition aux risques de taux.

L'objectif de ces transactions est de transformer le taux variable de la dette et de donner en synthèse à la dette un profil de risque optimisé en fonction des anticipations de l'évolution des taux.

Cette politique peut donner lieu en cours d'exercice, en fonction de l'évolution des taux de marchés, à des ajustements dans les positions de couverture.

Au 31 décembre 2012, les principaux investissements de couverture utilisés par le groupe sont présentés en Note 2.4 instruments de financiers.

Le montant des contrats de couverture conclus à l'origine s'élève à 32 866 milliers d'euros, représentant au 31 décembre 2012 un risque couvert de 21 838 milliers d'euros.

### 3. Risque sur actions

Au 31 décembre 2012, la SA Le Noble Age détient 71 449 actions propres, valorisées 854 milliers d'euros contre 11 141 titres à la clôture précédente. Une valorisation au cours au plus bas de clôture annuelle 2012 (9.86 €) et au plus haut de clôture annuelle 2012 (13.53 €) s'échelonnerait de 705 milliers d'euros à 967 milliers d'euros. Le total des achats et des ventes s'est établi au cours de l'exercice à respectivement à 92 151 titres achetés contre 31 843 titres vendus, tandis que 29 501 titres avaient été achetés contre 26 978 titres vendus au titre de l'exercice précédent, le prix de revient moyen des titres auto détenus à la date de clôture s'établissant à 11.95 euros par titre.

### 4. Risque de liquidité

Le Groupe Noble Age, compte tenu de son activité, possède une trésorerie d'exploitation structurellement positive (besoin en fonds de roulement négatif).



Les disponibilités et VMP s'élevèrent au 31 décembre 2012 à 55 472 milliers d'euros (soit 55 239 milliers d'euros de trésorerie nette des concours bancaires) contre 67 981 milliers d'euros un an plus tôt.

Jusqu'à présent, le Groupe s'est développé par acquisition d'établissements à l'unité. Dans le futur, il pourrait être amené à reprendre un Groupe constitué ou plusieurs sites simultanément, la trésorerie à mobiliser pouvant sortir des financements bilatéraux jusqu'alors en œuvre et faire appel à des montages hybrides ou des financements plus structurés. A l'évidence, une opération de plus grande envergure conduirait à procéder à des aménagements dans la structure financière du Groupe afin de maintenir une relative flexibilité.

La pérennité du modèle économique et la confiance des partenaires financiers facilitent l'accès au crédit dans un contexte de turbulences économiques et limitent le risque de liquidité.

Au regard de l'analyse des actifs et passifs courants d'une part et des ratios de la structure financière d'autre part la société considère qu'elle n'est pas exposée au risque de liquidité.

#### 5. Risque de solvabilité et rating

La Banque de France a maintenu la cotation du Groupe Noble Age à B3 sur la base de ses comptes consolidés 2011, qui démontre ainsi une capacité forte et croissante de l'entreprise à honorer ses engagements financiers.

#### 6. Risque de Développement

En cas de surcroît d'activité exceptionnel et imprévisible lié à des opérations de développement, le fonctionnement ou la rentabilité du Groupe pourraient être provisoirement impactés. Cependant, les compétences et l'organisation en place ainsi que l'expérience acquise dans la reprise d'établissements permettraient d'en amortir les effets.

#### 7. Risque relatif aux engagements hors bilan

Les garanties et obligations contractuelles se décomposent à la clôture de l'exercice 2012 en engagements donnés sur une durée déterminée pour 106.3 millions d'euros constitués d'engagements liés aux opérations de financement pour 63.9 millions d'euros et aux activités opérationnelles pour 42.4 millions d'euros. Les engagements reçus s'élevèrent au 31 décembre 2012 à 13.0 millions d'euros relatifs principalement à des crédits Corporate accordés mais non utilisés à la clôture de l'exercice.

Les sociétés d'exploitation du Groupe Noble Age ont conclu des baux commerciaux, pour lesquels les échéances de loyer sur la durée des contrats non indexées et non actualisées s'élevèrent à 222 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 221 millions d'euros un an plus tôt.

Le total des paiements futurs actualisés au taux de 3.20 % sur la durée moyenne restant à courir s'élèverait en 2012 à 179 millions d'euros.

Les covenants sont respectés au 31 décembre 2012 et sont présentés en Note 21.



## Note 29. Actifs et passifs financiers

La juste valeur d'un actif ou d'un passif est le prix qui serait convenu entre des parties libres de contracter et opérant aux conditions du marché. A la date de la transaction, elle correspond généralement au prix de transaction. La détermination de la juste valeur doit ensuite être fondée sur des données de marché observables qui fournissent l'indication la plus fiable de la juste valeur d'un instrument financier.

La juste valeur des dérivés est déterminée sur la base des flux contractuels actualisés.

La juste valeur des dettes fournisseurs, des créances clients correspond à la valeur comptable indiquée au bilan, l'effet de l'actualisation des flux futurs de trésorerie n'étant pas significatif.

	2012		2011	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
<b>Actifs financiers</b>				
Actifs financiers non courants	2 801	2 801	1 687	1 687
Actifs financiers courants			408	408
Créances clients	79 645	79 645	43 386	43 386
Autres actifs courants	4 809	4 809	5 193	5 193
Trésorerie et équivalents de trésorerie	55 472	55 472	68 039	68 039
<b>Total actifs financiers</b>	<b>142 727</b>	<b>142 727</b>	<b>118 713</b>	<b>118 713</b>
<b>Passifs financiers</b>				
Dettes financières non courantes	114 191	114 191	122 736	122 736
Dettes financières courantes	70 325	70 325	36 296	36 296
Dettes fournisseurs	28 681	28 681	17 789	17 789
Autres passifs financiers courants	47 448	47 448	22 603	22 603
<b>Total passifs financiers</b>	<b>260 645</b>	<b>260 645</b>	<b>199 424</b>	<b>199 424</b>

Les niveaux de classification sont définis comme suit :

Niveau 1 : prix coté sur un marché actif ;

Niveau 2 : prix coté sur un marché actif pour un instrument similaire, ou autre technique d'évaluation basée sur des paramètres observables ;

Niveau 3 : technique d'évaluation incorporant des paramètres non observables.



## 2012 - en milliers d'euros

	Méthode d'évaluation	Valeur comptable	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux	Actif disponible à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
<b>Actifs financiers</b>							
Actifs financiers non courants	2	2 801			303	2 498	
Actifs financiers courants	2	0					
Créances clients		79 645				79 645	
Autres actifs courants		4 809				4 809	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	55 472	55 472				
<b>Total actifs financiers</b>		<b>142 727</b>	<b>55 472</b>		<b>303</b>	<b>86 952</b>	
<b>Passifs financiers</b>							
Dettes financières non courantes	2	114 191	45 591	1 415			67 185
Dettes financières courantes	2	70 325	1 380				68 945
Dettes fournisseurs		28 681					28 681
Autres passifs financiers courants		47 448					47 448
<b>Total passifs financiers</b>		<b>260 645</b>	<b>46 971</b>	<b>1 415</b>			<b>212 259</b>

## 2011 - en milliers d'euros

	Méthode d'évaluation	Valeur comptable	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux	Actif disponible à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
<b>Actifs financiers</b>							
Actifs financiers non courants	2	1 687	1 279		303	105	
Actifs financiers courants	2	408				408	
Créances clients		43 386				43 386	
Autres actifs courants		5 193				5 193	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	68 039	68 039				
<b>Total actifs financiers</b>		<b>118 713</b>	<b>69 318</b>		<b>303</b>	<b>49 092</b>	
<b>Passifs financiers</b>							
Dettes financières non courantes	2	122 736	45 694	1 251			75 791
Dettes financières courantes	2	36 296	1 339				34 957
Dettes fournisseurs		17 789					17 789
Autres passifs financiers courants		22 603					22 603
<b>Total passifs financiers</b>		<b>199 424</b>	<b>47 033</b>	<b>1 251</b>			<b>151 140</b>



### Note 30. Variation du besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement s'analyse de la manière suivante :

En milliers d'euros	Note	2011	Variation	Reclassement	Var. Périmètre	2012
<b>Stock</b>	<b>14.</b>	<b>31 007</b>	<b>25 109</b>	<b>549</b>	<b>6 374</b>	<b>63 039</b>
Clients	15.	43 386	36 176		83	79 645
Autres créances et cptes de régul.	16.	10 977	1 621		777	13 375
<i>Retraitement hors effets BFR</i>						
Créances d'impôt (a)	16.	(657)	(420)		(23)	(1 100)
Compte courant (b)	16.	(408)	504		(592)	(496)
<b>Créances</b>		<b>53 298</b>	<b>37 881</b>		<b>245</b>	<b>91 424</b>
Fournisseurs		17 789	10 519	24	349	28 681
Autres dettes et cptes de régul	23.	50 504	29 554	(24)	1 823	81 857
<i>Retraitement hors BFR</i>						
Frn d'immobilisations et autres (c)		(288)	564	24	(1 054)	(754)
Dettes d'impôt	23.	(2 489)	1 550			(939)
<b>Dettes</b>		<b>65 516</b>	<b>42 187</b>	<b>24</b>	<b>1 118</b>	<b>108 845</b>

- (a) présenté sur la ligne Impôts décaissés du Tableau de flux de trésorerie
- (b) présenté en flux net de trésorerie liés aux opérations de financement
- (c) présenté en flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement



## Note 31. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012



Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts		Méthode	Siren/ n° entreprise	Siège social
<b>I- ACTIVITE EXPLOITATION :</b>						
LE NOBLE AGE	société mère			IG	388 359 531	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Parc de Diane (SARL)	100,00%	100,00%		IG	394 055 602	16 rue de la Fonderie, 44 200 Nantes
Le Parc de la Plesse	100,00%	100,00%		IG	351 792 478	Lieu-dit La Plesse, 49 240 Avrillé
Le Parc de la Touques	100,00%	100,00%		IG	421 178 740	Avenue Michel d'Ornano, Saint Arnoult 14 800 Deauville
Institut Médicalisé de Mar Vivo	100,00%	100,00%		IG	424 013 464	Ch. de Mar Vivo, aux 2 chênes, BP 232, 83 511 La Seyne s/Mer
Résidence Le Parc St Charles	100,00%	100,00%		IG	428 670 319	14-16 rue du Moulin à Tan, 28 000 Chartres
La Chézalière	20,29%	20,29%	(1)	IG	352 694 681	46 rue Condorcet, 44 100 Nantes
Asphodia	100,00%	100,00%		IG	353 681 216	70 rue Paul Doumer, 91 330 Yerres
Sévigé	100,00%	100,00%		IG	404 179 236	83 rue du Pont de Créteil, 94 100 St Maur des Fossés
Ger'home	100,00%	100,00%		IG	403 291 123	23 rue Jules Lefèvre, 92 400 Courbevoie
Résidence Athéna	99,96%	99,94%		IG	447 235 227	21 allée du Jacquemart, 1400 Nivelles, Belgique
LNA Belgique	99,98%	99,98%		IG	479 787 635	8 rue de Champles, 1301 Bierges, Belgique
Résidence le Point du Jour	100,00%	99,98%		IG	446 388 951	8 rue de Champles, 1301 Bierges, Belgique
Arcade de Fontenay	100,00%	100,00%		IG	390 895 043	128 rue Boucicaut, 92 260 Fontenay aux Roses
Résidence Aigue-Marine	100,00%	100,00%		IG	444 727 051	Cheamin de Reganeu, Quartier La Garduère, 83 150 Bandol
Résidence Harmonie	100,00%	100,00%		IG	444 726 517	Ruelle des Masgons, 77 250 Moret sur Loing
Institut Médical de Romainville	100,00%	100,00%		IG	452 997 794	104 rue Paul de Kock, 92 230 Romainville
Verger de Vincennes	100,00%	100,00%		IG	443 419 783	21 avenue des Murs du Parc, 94 300 Vincennes
Jardins de Mar Vivo	100,00%	100,00%		IG	442 055 570	104 ch de Mar Vivo, 2 chênes, BP 30 362, 83 512 La Seyne s/Mer
Institut Médical de Serris	100,00%	100,00%		IG	450 754 114	2 cours du Rhin, 77 700 Serris
Résidence Creisker	100,00%	100,00%		IG	452 918 303	78 avenue de St Sébastien, 44 380 Pornichet
Résidence Marconi	100,00%	100,00%		IG	478 951 585	4-6 rue Marconi BP 104 - 78400 Chatou
Verte Prairie	100,00%	100,00%		IG	351 327 481	200 rue de la Calendro, route d'Eyguières, 13 300 Salon de Provence
Jardins d'Olonne	100,00%	100,00%		IG	478 216 559	100 rue Ernest Landrieau, La Garnaudrie, 85340 Olonne s/Mer
Parc des Vignes	100,00%	100,00%		IG	412 458 119	25 av d'Espagne 80000 Amiens
Woodside Residence SA	100,00%	99,98%		IG	441 675 147	75 aven. Gal Ceuninck 1020 Bruxelles, Belgique
Les Pléiades	100,00%	100,00%		IG	445 348 923	rue Reine Jeanne, 83000 Toulon
Le Parc de la Cense	100,00%	99,98%		IG	884 338 805	8 rue des Champles 1301 Wavre, Belgique
Le Mas de la Côte Bleue	100,00%	100,00%		IG	388 359 531	Trverse de la Pointe Riche, 13500 Martigues
Résidence La Gauloise	100,00%	100,00%		IG	351 605 522	166 rue François Mauriac - 13010 Marseille
Résidence Les Camélias	100,00%	100,00%		IG	338 662 547	8 rue Ambroise Croizat - 66330 Cabestany
Résidence Isatis	100,00%	100,00%		IG	384 704 367	Chemin des Plaines 231 Allée Canta Grillou - 06370 Mouans Sartoux
Villa d'Epidaure Garches	100,00%	100,00%		IG	343 685 988	17 rue Croissants - 92380 Garches
Villa d'Epidaure La Celle	100,00%	100,00%		IG	410 583 785	34 bis avenue Jonchère - 78170 Celle Saint Cloud
Les Berges du Danube	100,00%	100,00%		IG	482 575 347	45 bis rue du Danube, 77 700 Serris
Institut Médical de Breteuil	100,00%	100,00%		IG	501 045 389	5 rue Tassart, 60 120 Breteuil
Les Nymphéas	100,00%	100,00%		IG	352 351 399	2 rue de Louzillais, 35 740 Pacé
Le Pavillon de la Cense	100,00%	100,00%		IG	899 718 649	Chemin des Postes, 258-1410 Waterloo, Belgique
Le Bonjour d'Ignace	100,00%	100,00%		IG	899 345 002	8 rue des Champles 1301 Wavre, Belgique
Les Toits de Vincennes	100,00%	100,00%		IG	722 069 317	21 avenue des Murs du Parc, 94 300 Vincennes



Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts		Méthode	Siren	Siège social
<b>I - ACTIVITE EXPLOITATION (suite)</b>						
Résidence Le Monthéard	100,00%	100,00%		IG	509 618 351	2 allée Jean Lurçat, 72000 Le Mans
Maison de Santé d'Epina y sur Seine	100,00%	100,00%		IG	484 434 113	1 Place du Docteur Jean Tarrus, 93806 Epina y sur Seine
GCS Le Noble Age	100,00%	100,00%		IG	514 782 168	2 cours du Rhin, 77 700 Serris
Institut Médical Les Pins	100,00%	100,00%		IG	504 136 714	1 rue Cécile Boucher, Les Pins, 41600 Lamotte-Beuvron
LNA HAD Ouest	100,00%	100,00%		IG	508 623 949	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Noble Age Santé	100,00%	100,00%		IG	518 273 123	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
LNA Achats	100,00%	100,00%		IG	518 273 040	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Les Jardins de la Poterie	100,00%	100,00%		IG	440 249 043	32 square Ludovic Trarieux, 35000 Rennes
Résidence des Sources	100,00%	100,00%		IG	508 707 304	8 Ter Route de l'horloge, 74500 Evian-Les-Bains
Résidence les Tamaris	100,00%	99,98%		IG	833 050 252	8 rue des champs, 1301 Wavre, Belgique
Résidence Beeckman SPRL	100,00%	99,98%		IG	422 923 859	71 rue Beeckman 1180 Ucle Belgique
SARL Azur repos	100,00%	100,00%		IG	393 358 197	Quartier des termes - 06210 Mandelieu
La Villa Amélie	100,00%	100,00%		IG	532 107 109	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Corelys	100,00%	100,00%		IG	500 673 926	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
La Villa Océane	100,00%	100,00%		IG	528 150 683	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Les Oiseaux	100,00%	100,00%		IG	739 502 268	La Gorgette, 83110 Sanary sur Mer
Les Mimosas	100,00%	100,00%	(3)	IG	420 020 349	4 rue des Arts , 11100 Narbonne
La Villa de Falicon	100,00%	100,00%	(3)	IG	529 238 578	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
La Meulière de la Mame	100,00%	100,00%	(3)	IG	421 156 688	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Noble Age Retraite	100,00%	100,00%	(3)	IG	529 254 061	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Kerinou santé	100,00%	100,00%	(3)	IG	422 156 688	12 rue Jean Bon Saint-André 29200 Brest
<b>II - ACTIVITE IMMOBILIERE :</b>						
Foncière GNA	100,00%	100,00%		IG	438 910 275	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
LNA Services	51,00%	51,00%		IG	442 082 863	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière 83	100,00%	100,00%		IG	438 811 986	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Evian 74	100,00%	100,00%		IG	448 638 668	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF ADJ 85	100,00%	100,00%		IG	449 628 486	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Toulon 83	100,00%	100,00%		IG	448 907 212	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Serris 77	100,00%	100,00%		IG	449 149 020	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Salon 13	100,00%	100,00%		IG	484 043 641	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Vertou 44120	100,00%	100,00%		IG	481 506 632	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Saint Arnoult	100,00%	100,00%		IG	499 848 307	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Garches 92	100,00%	100,00%		IG	500 457 411	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière La Celle 78	100,00%	100,00%		IG	501 141 980	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière 06	100,00%	100,00%		IG	450 989 678	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes



Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts		Méthode	Siren	Siège social
<b>II - ACTIVITE IMMOBILIERE (suite) :</b>						
Médica Foncière Breteuil	100,00%	100,00%		IG	504 365 529	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Martigues 13	100,00%	100,00%		IG	504 614 173	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière Marseille 131	100,00%	100,00%		IG	504 807 710	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière 72 Monthéard	100,00%	100,00%		IG	509 639 522	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière d'Epinay	100,00%	100,00%		IG	582 032 421	1 Place du Docteur Jean Tarrus, 93806 Epinay sur Seine
Foncière SSR IMB	100,00%	100,00%		IG	509 621 488	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Medica Foncière LMB41	100,00%	100,00%		IG	514 125 947	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Medica Foncière 49	100,00%	99,98%	(2)	IG	414 097 709	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 49 La Plesse	100,00%	100,00%		IG	521 984 492	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 44	100,00%	100,00%		IG	527 822 571	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Foncière Berlaymont	100,00%	100,00%		IG	833 012 640	8 rue des cchamples, 1301 Wavre, Belgique
MF ST Rogatien 17	100,00%	100,00%		IG	535 105 589	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Montlouis 37	100,00%	100,00%		IG	535 096 242	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Belz 56	100,00%	100,00%		IG	529 229 874	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Villenave 33	100,00%	100,00%		IG	532 056 983	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 11 Narbonne	100,00%	100,00%	(3)	IG	532 056 637	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Fali connière 061	100,00%	100,00%	(3)	IG	539 362 855	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 77 La Ferté	100,00%	100,00%	(3)	IG	532 056 132	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Yerres 91	100,00%	100,00%	(3)	IG	752 476 572	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF St Maur 94	100,00%	100,00%	(3)	IG	752 669 614	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Courbevoie 92	100,00%	100,00%	(3)	IG	752 655 885	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes

(1) La société Sarl La Chézalière, bien que détenue à 20.29 %, est intégrée globalement compte tenu des éléments contractuels entre les deux sociétés et les modalités de direction.

(2) Fusion

(3) Sociétés nouvellement créées ou acquises

## 17.2

### Vérification des informations financières historiques

#### 17.2.1

#### *Rapports des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012*

Mesdames, Messieurs les actionnaires

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société LE NOBLE AGE, tels qu'ils sont joints au présent rapport;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### **I. Opinion sur les comptes consolidés**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

#### **II. Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Votre société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs à durée de vie indéfinie et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note 2.5.5 aux états financiers. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que la note 2.5.5 donne une information appropriée. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.
- La note 2.5.12 de l'annexe précise les modalités d'évaluation des avantages du personnel postérieurs à l'emploi. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues et à vérifier que la note 2.5.12 aux états financiers fournit une information appropriée. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.
- La note 2.5.15 de l'annexe indique les principes de comptabilisation retenus pour l'émission des Ornanes, notamment au niveau de la comptabilisation du dérivé incorporé. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées, à apprécier les hypothèses retenues tels que précisés en note 21. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.



- La note 2.5.20 de l'annexe aux états financiers indique les principes de reconnaissance des produits. Nous nous sommes assurés de la correcte application des principes présentés. Au niveau de l'activité immobilière, les résultats sont dépendants des estimations à terminaison réalisées par la direction immobilière du groupe sous le contrôle de la Direction générale. Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces évaluations des résultats à terminaison de ces contrats, à revoir les calculs effectués par la société, et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la Direction générale. Nous avons procédé à l'appréciation du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### **III. Vérification spécifique**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

SAINT ANDRE DE CUBZAC et NANTES, le 30 avril 2013

Les Commissaires aux Comptes

GB AUDIT CONSEIL

Frédéric BERNARDIN

INEXTENSO AUDIT

Françoise GRIMAUD PORCHER

## 17.3

### Honoraires des Commissaires aux comptes



	GB Audit				In Extenso			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<b>1. Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Emetteur	98	106	40%	43%	85	75	33%	37%
• Filiales intégrées globalement	149	138	60%	57%	174	126	67%	63%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
• Emetteur								
• Filiales intégrées globalement								
Sous-total	247	244	100%	100%	259	201	100%	100%
<b>2. Autres Prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
• Juridique, fiscal et social								
• Autres								
Sous-total								
<b>TOTAL</b>	<b>247</b>	<b>244</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>259</b>	<b>201</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 17.4

### Politique de distribution de dividendes

A ce jour, le Groupe n'a jamais distribué de dividende. Le Groupe entend consacrer prioritairement ses cash-flows au financement de la croissance. Le Groupe n'exclut pas de procéder à terme à des distributions lorsque la mise en exploitation au régime de croisière des 2 100 lits en cours de restructuration ou construction aura consolidé significativement la base des cash-flows disponibles nets des investissements d'exploitation.

## 17.5

### Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage ayant eu dans un passé récent ou susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe Noble Age, bien que la Société soit impliquée dans un certain nombre de procédures juridictionnelles dans le cours normal de ses activités.

## 17.6

### Changement significatif de la situation financière et commerciale

Le Groupe a poursuivi ses actions de développement depuis le 31 décembre 2012 par l'acquisition d'un EHPAD de 17 lits ayant pour objectif de compléter des lits existants dont le transfert permettra de disposer à l'horizon de deux ans d'un EHPAD de 112 lits sur un site neuf au sein du département des Alpes-Maritimes.

Le groupe a également signé l'acquisition définitive pour 172 lits sur le second trimestre 2013 correspondant à une structure d'Hospitalisation à Domicile (45 lits) et de 3 EHPAD pour 127 lits.

## 18 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

### 18.1 Capital social

#### 18.1.1 Montant du capital social

Par assemblée générale à caractère mixte en date du 1<sup>er</sup> avril 2006, il a été décidé de procéder à une augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal de chaque action ainsi porté de 15,25 euros à 16 euros et de diviser par 8 la valeur nominale des actions, sous condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris. La première cotation ayant eu lieu le 6 juin 2006, le capital social a ainsi été porté à 12.370.912 euros, divisé en 6.185.456 actions d'une valeur nominale de 2 euros chacune, intégralement libérées et de même catégorie.

Faisant usage de la délégation consentie par décision de l'assemblée générale mixte en date du 1er avril 2006, le Conseil d'administration a décidé par délibération en date du 6 juin 2006 de procéder à une augmentation de capital d'un montant de 2 520 000 € pour le porter de 12 370 912 € à 14 890 912 €, par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'appel public à l'épargne, de 1 260 000 actions ordinaires, au prix de 10 € l'une, soit 2€ de valeur nominale et 8 € de prime d'émission.

Conformément aux termes de la vingtième résolution adoptée par l'assemblée générale à caractère mixte du 1<sup>er</sup> avril 2006, le Conseil d'Administration a précisé lors de sa séance du 6 juin 2006 que le montant de l'augmentation de capital décidée lors de la même séance d'un montant nominal de 2 520 000 euros, pourrait être augmenté, pendant une période maximum de 30 jours, dans la limite de 378 000 euros représentant 15 % de l'augmentation de capital, aux fins de mettre en œuvre l'option de sur-allocation consentie à la société ODDO & Cie.

Par délibération en date du 5 juillet 2006, le conseil d'Administration, faisant usage de l'autorisation qui lui a été conférée par l'assemblée générale mixte du 1er avril 2006 relative à l'option de sur-allocation, a décidé d'augmenter le capital social d'un montant nominal de 350 182 euros, pour le porter de 14.890.912 euros à 15.241.094 euros, par l'émission avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'appel public à l'épargne, de 175.091 actions ordinaires au prix de 10 euros l'une, libérées intégralement en numéraire, représentant une souscription d'un montant total, prime d'émission incluse, de 1.750.910 euros.

Par délibération en date du 20 décembre 2006, le conseil d'Administration, faisant usage de l'autorisation qui lui a été conférée par l'assemblée générale à caractère mixte du 1er avril 2006, a décidé de fixer le nombre de titres proposés dans le cadre de cette augmentation de capital social réservée aux salariés, adhérents du plan d'épargne groupe mis en place par la Société, à 300 000 actions nouvelles de 2 euros de valeur nominale chacune.



Par délibération en date du 18 juillet 2007, le conseil d'administration a constaté l'état des souscriptions d'actions effectuées par les salariés dans le cadre du PEG et le montant total des souscriptions s'élevant à 338 379,48 euros, soit 21 594 actions nouvelles souscrites. Il a en conséquence constaté la réalisation de l'augmentation de capital social d'un montant nominal de 43 188 euros, pour le porter de 15 241 094 euros à 15 284 282 euros, par l'émission de 21 594 actions nouvelles au prix de 15,67 euros l'une, libérées intégralement en numéraire, représentant une souscription d'un montant total, prime d'émission incluse, de 338 379,48 euros.

Par assemblée générale à caractère mixte en date du 23 juin 2008, il a été décidé de procéder à une augmentation de capital d'un montant nominal de 800 000 euros, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de la société GROUPAMA CENTRE ATLANTIQUE, par l'émission de 400 000 actions nouvelles de 2 euros de valeur chacune, au prix de 18 euros l'une (prime d'émission incluse).

Par délibération en date du 30 juin 2008, le conseil d'administration a constaté la réalisation de l'augmentation de capital décidée par l'assemblée générale mixte du 23 juin 2008, les 400 000 actions nouvelles ayant été entièrement souscrites par la société GROUPAMA CENTRE ATLANTIQUE.

Dans sa séance du 25 novembre 2009, le Conseil d'administration de la société Le Noble Age, agissant sur délégation de compétence de l'Assemblée générale mixte du 24 juin 2009 dans sa 17ème résolution, a décidé d'augmenter le capital de la Société d'un montant nominal de 1 000 000 d'euros, pour le porter de 16 084 282 euros à 17 084 282 euros, par l'émission de 500 000 actions ordinaires d'une valeur nominale de 2 euros chacune. La souscription, réservée en totalité à la société SALVEPAR, est intervenue le 2 décembre 2009 au prix de souscription de 17 euros par action.

Le capital social s'établit ainsi à 17 084 282 euros, divisé en 8 542 141 actions d'une valeur nominale de deux (2) euros chacune, toutes de même catégorie et intégralement libérées.



### 18.1.2 Capital autorisé non émis en totalité



Délégations consenties au Conseil d'administration	Durée de validité <i>(à compter de l'assemblée générale ayant autorisé la délégation de compétence)</i>	Plafond autorisé en valeur nominale	Modalités
<p><b>1)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal global de 5 500 000 euros, plafond fixé à la 21ème résolution.</p> <p>Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder le plafond de 50 millions € fixé à la 21ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010 (13ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	26 mois	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>. Augmentations de capital : 5.500.000 € (1)</p> <p>. Titres de créance : 50 millions € (2)</p>	Cf 14ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la société
<p><b>2)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par une offre au public, dans la limite d'un montant nominal global de 5.500.000 euros.</p> <p>L'utilisation de cette autorisation s'imputera sur le plafond nominal global d'augmentation du capital de 5.500.000 euros fixé à la 21ème résolution.</p>	26 mois	<p>Montant nominal maximum global : Augmentations de capital : 5.500.000 € (1)</p> <p>. Titres de créance : 50 millions € (2)</p>	Cf. 15ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la société



<p>Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 50 millions € et s'imputera sur le plafond fixé à la 21ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010</p> <p>(14ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>			
<p><b>3)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le montant de chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription qui seraient décidées en vertu des délégations de compétence visées aux 14ème, 15ème, 18ème et 19ème résolutions.</p> <p>L'utilisation de cette autorisation s'imputera sur le plafond nominal global d'augmentation de capital de 5.500.000 euros fixé à la 21ème résolution et commun à toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des résolutions 14, 15, 16, 17, 18 et 19.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010</p> <p>(15ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	26 mois	Montant nominal global : 5.500.000 € (1)	Cf. 16ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la société
<p><b>4)</b> Autorisation donnée au CA en vue de procéder à l'émission d'actions ordinaires destinées à rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société. L'utilisation de cette autorisation s'imputera sur le montant global de 5.500.000 € fixé dans la 21ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010</p> <p>(16ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	26 mois	Montant nominal global : 5.500.000 € (1)	Cf. 17ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la société



<p><b>5)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 20 % du capital social par an, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par une offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (placement privé).</p> <p>Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution est fixé à 5.500.000 euros dans la limite de 20% du capital par an, ce montant s'imputant sur le plafond global visé à la 21ème résolution.</p> <p>Le montant nominal maximum des titres de créances pouvant être émis est fixé à 50 millions €, ce montant s'imputant sur le plafond global de 50 millions € fixé à la 21ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010.</p> <p>(19ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	<p>26 mois</p>	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>.Augmentations de capital :</p> <p>5.500.000 € (1) sans pouvoir excéder 20% du capital par an</p> <p>. Titres de créance :</p> <p>50 millions € (2)</p>	<p>Cf. 18ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la société</p>
<p><b>6)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite d'un montant nominal global de 2.000.000 d'euros – suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de la catégorie de personnes suivante : fonds d'investissement souscrivant au capital de sociétés de taille moyenne (c'est-à-dire dont la capitalisation n'excède pas, lorsqu'elles sont cotées, 1 milliard d'euros) notamment dans le domaine de la santé et/ou médico-social, caisses de retraites et compagnies d'assurance ayant leur siège social ou leur société de gestion sur le territoire de l'Union Européenne ou en Suisse, dans la limite d'un maximum de 20 souscripteurs et pour un montant de souscription individuel minimum de</p>	<p>18 mois</p>	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>.Augmentations de capital : 2.000.000 € (1)</p> <p>.Titres de créance :</p> <p>25 millions € (2)</p> <p>20 souscripteurs</p>	<p>Cf. 19ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la société</p>



<p>500.000 euros (prime d'émission incluse)</p> <p>Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées ne pourra excéder un plafond global de 2.000.000 €, ce montant s'imputant sur le plafond global de 5 500 000 euros visé à la 21ème résolution.</p> <p>Le montant nominal global des titre de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 25 millions € et s'imputera sur le plafond global de 50 millions € visé à la 21ème résolution.</p> <p>Le nombre d'investisseurs susceptibles de se voir émettre des titres sera limité à 20 et le montant minimum réservé à chacun des souscripteurs s'élèvera à 500.000 € (prime d'émission incluse).</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'AGM du 23 juin 2010</p> <p>(20ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>			
<p><b>7)</b> Autorisation donnée au CA à l'effet de procéder à une augmentation du capital social dont la souscription serait réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du code du travail dans la limite d'un plafond nominal maximal de 600.000€, ce montant s'ajoutant au plafond prévu à la 21ème résolution pour former le plafond mentionné à l'article L225-129-2 du Code de commerce.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'AGM du 23 juin 2010</p> <p>(23ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	<p><b>18 mois</b></p>	<p>600.000€</p> <p>Soit 300.000 titres de valeur nominale de 2 €</p> <p>Plafond global mentionné à l'article L225-129-2 du Code de commerce</p>	<p>Cf. 20ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la société</p>
<p><b>8)</b> Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées aux termes des 14ème à 19 résolutions de l'AGM du 22/06/2011 est fixé à 5.500.000 euros</p> <p>- le montant nominal maximum global des titres</p>		<p>Montant maximum global :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>. Augmentation de capital : 5.500.000 €</li> <li>. Titres de créance : 50</li> </ul>	<p>Cf. 21ème résolution de l'AGM du 22/06/2011 disponible au siège de la</p>



de créance pouvant être émis en vertu des délégations conférées aux termes des 14ème à 19èmerésolutions de l'AGM du 22/06/2011 est fixé à 50 millions d'euros.  <b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b>		millions €	société
<p><b>9)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, avec maintien du droit préférentiel de souscription, dans la limite d'un montant nominal global de 5 500 000 euros, plafond fixé à la 25ème résolution.</p> <p>Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder le plafond de 50 millions € fixé à la 25ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2011 ( 14 ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2011 : NEANT</b></p>	26 mois	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>. Augmentations de capital : 5.500.000 € (1)</p> <p>. Titres de créance : 50 millions € (2)</p>	<p>Cf 14ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p><b>10)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par une offre au public, dans la limite d'un montant nominal global de 5.500.000 euros.</p> <p>L'utilisation de cette autorisation s'imputera sur le plafond nominal global d'augmentation du capital de 5.500.000 euros fixé à la 25ème résolution.</p> <p>Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 50 millions € et s'imputera sur le plafond fixé à la 25ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2011</p>	26 mois	<p>Montant nominal maximum global : Augmentation de capital : 5.500.000 € (1)</p> <p>. Titres de créance : 50 millions € (2)</p>	<p>Cf. 15ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>



<p>(15ème résolution)</p> <p align="center"><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>			
<p><b>11)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le montant de chacune des émissions avec ou sans droit préférentiel de souscription qui seraient décidées en vertu des délégations de compétence visées aux 14ème, 15ème, 20ème et 21ème résolutions.</p> <p>L'utilisation de cette autorisation s'imputera sur le plafond nominal global d'augmentation de capital de 5.500.000 euros fixé à la 25ème résolution et commun à toutes les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des résolutions 14, 15, 16, 17, 20 et 21.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2011.</p> <p>(16ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	<p align="center">26 mois</p>	<p align="center">Montant nominal global : 5.500.000 € (1)</p>	<p align="center">Cf. 16ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p><b>12)</b> Autorisation donnée au CA en vue de procéder à l'émission d'actions ordinaires destinées à rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société. L'utilisation de cette autorisation s'imputera sur le montant global de 5.500.000 € fixé dans la 25ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2011.</p> <p>(17ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	<p align="center">26 mois</p>	<p align="center">Montant nominal global : 5.500.000 € (1)</p>	<p align="center">Cf. 17ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p><b>13)</b> Délégation de compétence consentie au CA en vue d'augmenter le capital par incorporation de prime, réserves, bénéfices ou autres dans la limite d'un montant nominal global de 1.000.000 €.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010</p> <p>(17<sup>ème</sup> résolution)</p>	<p align="center">26 mois</p>	<p align="center">Plafond autonome : 1.000.000 € et dans la limite du montant des comptes de réserves, primes ou bénéfices</p>	<p align="center">Cf. 18<sup>ème</sup> résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>



<p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>			
<p><b>14)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010 (18<sup>ème</sup> résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	<p>26 mois</p>	<p>Plafond autonome : 10% du capital social existant à la date de la décision</p>	<p>Cf. 19<sup>ème</sup> résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p><b>15)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 20 % du capital social par an, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par une offre à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du paragraphe II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (placement privé).</p> <p>Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente résolution est fixé à 5.500.000 euros dans la limite de 20% du capital par an, ce montant s'imputant sur le plafond global visé à la 25ème résolution.</p> <p>Le montant nominal maximum des titres de créances pouvant être émis est fixé à 50 millions €, ce montant s'imputant sur le plafond global de 50 millions € fixé à la 25ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2011.(18ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	<p>26 mois</p>	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>.Augmentations de capital :</p> <p>5.500.000 € (1) sans pouvoir excéder 20% du capital par an</p> <p>. Titres de créance :</p> <p>50 millions € (2)</p>	<p>Cf. 20ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p><b>16)</b> Délégation consentie au CA en vue d'augmenter le capital immédiatement ou à terme par émission d'actions ordinaires ou de toutes valeurs mobilières donnant accès au</p>	<p>18 mois</p>	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>.Augmentations de</p>	<p>Cf. 21ème résolution de l'AGM du 20/06/2012</p>



<p>capital, dans la limite d'un montant nominal global de 2.000.000 d'euros – suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de la catégorie de personnes suivante : fonds d'investissement souscrivant au capital de sociétés de taille moyenne (c'est-à-dire dont la capitalisation n'excède pas, lorsqu'elles sont cotées, 1 milliard d'euros) notamment dans le domaine de la santé et/ou médico-social, caisses de retraites et compagnies d'assurance ayant leur siège social ou leur société de gestion sur le territoire de l'Union Européenne ou en Suisse, dans la limite d'un maximum de 20 souscripteurs et pour un montant de souscription individuel minimum de 500.000 euros (prime d'émission incluse)</p> <p>Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées ne pourra excéder un plafond global de 2.000.000 €, ce montant s'imputant sur le plafond global de 5 500 000 euros visé à la 25ème résolution.</p> <p>Le montant nominal global des titre de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 25 millions € et s'imputera sur le plafond global de 50 millions € visé à la 25ème résolution.</p> <p>Le nombre d'investisseurs susceptibles de se voir émettre des titres sera limité à 20 et le montant minimum réservé à chacun des souscripteurs s'élèvera à 500.000 € (prime d'émission incluse).</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'AGM du 22 juin 2011.</p> <p>(19ème résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012: NEANT</b></p>		<p>capital : 2.000.000 € (1)</p> <p>.Titres de créance : 25 millions € (2)</p> <p>20 souscripteurs</p>	<p>disponible au siège de la société</p>
<p><b>17)</b> Autorisation donnée au CA de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société au bénéfice des membres du personnel ou dirigeants de la Société et des sociétés et groupements d'intérêt économique liés à la Société.</p> <p>Le nombre total des options attribuées ne pourra donner droit à l'achat ou la souscription de plus de 300.000 actions d'une valeur nominale de 2€</p>	<p>38 mois</p>	<p>600.000€ (3)</p> <p>Soit 300.000 titres de valeur nominale de 2 €</p>	<p>Cf. 22<sup>ème</sup> résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>





<p>l'une, sous déduction des actions qui seraient attribuées gratuitement en vertu de la 23<sup>ème</sup> résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 23 juin 2010.</p> <p>(21<sup>ème</sup> résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>			
<p><b>18)</b> Autorisation donnée au CA de procéder à l'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié ou de certaines catégories d'entre eux et/ou de ses mandataires sociaux et/ou des personnels des sociétés et groupements qui lui sont liés.</p> <p>Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées gratuitement est fixé à 300.000 actions d'une valeur nominale de 2€ l'une, sans que cela puisse conduire à dépasser la limite globale de 10% du capital existant de la Société à la date de décision de leur attribution.</p> <p>Les actions attribuées gratuitement s'imputeront sur le nombre maximum d'actions attribuées en vertu de la 22<sup>ème</sup> résolution</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'AGM du 23 juin 2010 (22<sup>ème</sup> résolution)</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>	<p>38 mois</p>	<p>600.000€ (3)</p> <p>Soit 300.000 titres de valeur nominale de 2 €</p> <p>Dans la limite de 10% du capital</p>	<p>Cf. 23<sup>ème</sup> résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p><b>19)</b> Autorisation donnée au CA à l'effet de procéder à une augmentation du capital social dont la souscription serait réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du code du travail dans la limite d'un plafond nominal maximal de 600.000€, ce montant s'ajoutant au plafond prévu à la 25ème résolution pour former le plafond mentionné à l'article L225-129-2 du Code de commerce.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'AGM du 22 juin 2011</p> <p>(20ème résolution)</p>	<p>18 mois</p>	<p>600.000€</p> <p>Soit 300.000 titres de valeur nominale de 2 €</p> <p>Plafond global mentionné à l'article L225-129-2 du Code de commerce</p>	<p>Cf. 24ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>



<p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>			
<p><b>20)</b> Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées aux termes des 14<sup>ème</sup> à 19 résolutions, 20<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> de l'AGM du 20/06/2012 est fixé à 5.500.000 euros</p> <p>- le montant nominal maximum global des titres de créance pouvant être émis en vertu des délégations conférées aux termes des 14<sup>ème</sup> à 19<sup>ème</sup> résolutions, 20<sup>ème</sup> et 21<sup>ème</sup> de l'AGM du 20/06/2012 est fixé à 50 millions d'euros.</p> <p><b>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2012 : NEANT</b></p>		<p>Montant maximum global :</p> <p>. Augmentation de capital : 5.500.000 €</p> <p>. Titres de créance : 50 millions €</p>	<p>Cf. 25ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>

Nota : Les plafonds mentionnés dans le tableau ci-dessus peuvent, le cas échéant, être relevés du montant supplémentaire des actions ordinaires à émettre pour préserver, conformément à la Loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital de la Société ; Les différents plafonds sont exprimés sur la base d'une valeur nominale unitaire de 2 euros.

- (1) Plafonds non cumulables entre eux
- (2) Plafonds non cumulables entre eux
- (3) Plafonds non cumulables entre eux

### **18.1.3** *Capital potentiel*

Le conseil d'administration du Groupe Noble Age n'a attribué aucune option de souscription et d'achat d'actions aux dirigeants administrateurs et aux salariés.

### **18.1.4** *Titres non représentatifs du capital*

Néant

### **18.1.5** *Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société ou pour son propre compte*

L'assemblée du 1er avril 2006 a autorisé, sous la condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris, conformément aux dispositions de l'article L 225-209 du code de commerce, le conseil d'administration à acheter un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la Société (après réalisation de l'augmentation de capital et division du nominal des actions proposées aux termes des neuvième et dixième résolutions) soit un maximum de 618.545 actions.

Le prix d'achat par action ne devait pas être supérieur à quatre cent pour cent (400 %) du prix d'introduction tel qu'il a été déterminé par le conseil d'administration immédiatement avant la cotation des actions de la Société sur un marché réglementé.



L'assemblée du 22 juin 2011 a autorisé, conformément aux dispositions de l'article L 225-209 du code de commerce, le conseil d'administration à acheter un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la Société, soit un nombre théorique maximal de 854 214 actions.

Le prix d'achat par action ne devait pas être supérieur à 40 euros, hors frais et commissions avec un plafond global de 34 168 564 euros.

Le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pouvait excéder 5 % de son capital.

Les actions pouvaient également être annulées dans la limite de 10 % du capital de la société par périodes de vingt-quatre mois dans les conditions prévues par la troisième résolution soumise au vote de l'assemblée générale à caractère mixte des actionnaires.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pouvait être effectué, dans le respect des règles édictées par l'Autorité des Marchés Financiers, sur le marché ou hors marché, à tout moment, y compris en période d'offre publique visant les actions de la Société, et par tous moyens, y compris par transfert de blocs, par l'utilisation ou l'exercice de tout instrument financier, produit dérivé, notamment par la mise en place d'opérations optionnelles telles que des achats et ventes d'options d'achat ou de vente.

Tous pouvoirs étaient conférés au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au directeur général ou, avec l'accord de celui-ci, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, procéder aux éventuelles réallocations des actions au sein des finalités envisagées ci-dessus, dans les conditions permises par la loi, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Cette autorisation avait été consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de l'assemblée générale à caractère mixte des actionnaires du 22 juin 2011 soit jusqu'au 22 décembre 2012.

Ainsi, l'assemblée générale du 20 juin 2012, aux termes de sa douzième résolution, a autorisé le conseil d'administration à acheter un nombre d'actions représentant jusqu'à 10% du capital de la société au jour de l'utilisation de cette autorisation, dans les conditions légales et réglementaires applicables au jour de l'utilisation de cette autorisation.

Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le prix d'achat par action ne doit pas être supérieur à 40 euros, hors frais et commissions avec un plafond global de 34 millions d'euros.

Le nombre maximum d'actions de la Société dont le rachat est autorisé ainsi que le prix d'achat desdites actions feront l'objet des ajustements le cas échéant nécessaires afin de tenir compte de toute division ou tout regroupement des actions de la Société qui interviendrait pendant la durée de validité de la présente autorisation.

L'autorisation peut être utilisée, entre autres, à l'effet (i) d'animer le Marché secondaire ou la liquidité de l'action de la société par un prestataire de services d'investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ; (ii) de disposer d'actions pouvant lui permettre d'honorer les obligations liées à des titres de créances convertibles en actions ; (iii) de disposer d'actions pouvant être remises à ses dirigeants et salariés ainsi qu'à ceux des sociétés qui lui sont liées, dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions, d'opérations



d'attribution gratuite d'actions existantes dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 ou de Plans d'Épargne d'Entreprise dans les conditions prévues par les articles L. 3332-1 et suivants du code du travail ; (iv) de conserver les actions afin de les remettre en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ; (v) d'annuler les actions

Le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital

Les actions pourront également être annulées dans la limite de 10 % du capital de la société par périodes de vingt-quatre mois dans les conditions prévues par la douzième résolution ci-après

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourra être effectué, dans le respect des règles édictées par l'Autorité des Marchés Financiers, sur le marché ou hors marché, par tous moyens, y compris par transfert de blocs ou par l'intermédiaire de tout instrument financier dérivé

Les opérations visées dans ladite résolution pourront être effectuées à tout moment, y compris en période d'offre publique et de garantie de cours sur les titres de la Société

Tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au directeur général ou, avec l'accord de celui-ci, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, procéder aux éventuelles réallocations des actions au sein des finalités envisagées ci-dessus, dans les conditions permises par la loi, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire

L'autorisation a été consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de l'assemblée en date du 20 juin 2012 soit jusqu'au 20 décembre 2013.

Dans le cadre de son programme de rachat d'action au 31 décembre 2012, le nombre de titres auto-détenues de la Société est égal à 71 449, d'une valeur nominale de 2 €, et valorisées à 853 815,55 euros, soit 11,95 euros par action, représentant 0,84 % du capital social de la Société.

Les 71 449 actions auto-détenues sont réparties entre les objectifs du programme de rachat comme suit :

- |  |                |
|--|----------------|
| - Faire assurer la liquidité de l'action de la Société, dans le cadre d'un contrat de liquidité                          | 12 315 actions |
| - Conserver les actions afin de les remettre en paiement ou en échange, dans le cadre d'opérations de croissance externe | 59 134 actions |

Dans le cadre de son contrat de liquidité, au 31 décembre 2012, la société Le Noble Age possède 12 315 actions en propres, d'une valeur nominale de 2 euros, valorisées 147 K€ à cette même date. Durant l'exercice clos au 31 décembre 2012, une valorisation au cours le plus bas de clôture annuelle s'établit à 9,86 euros et au plus haut de clôture annuelle 2012 à 13,53 euros. Le total des achats et des ventes s'est établi au cours de l'exercice à respectivement 33 017 titres achetés contre 31 843 titres vendus, tandis que 29 501 titres avaient été achetés contre 26 978 titres vendus au titre de l'exercice précédent, le prix de revient moyen des titres auto-détenus à date de clôture s'établissant à 11,95 euros par titre.

Les frais de négociation payés par la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, dans le cadre du contrat de liquidité se sont élevés à 25 000 €.

Un mandat de rachat d'actions a été mis en place par la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012.



Nous vous informons que dans le cadre de ce mandat de rachat d'actions, 59 134 actions ont été achetées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 au prix moyen de 10,0268 euros.

Les frais de négociation payés par la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, dans le cadre du mandat de rachat ont atteint 1 778,78 €.

#### **18.1.6** *Valeurs mobilières complexes*

Néant

#### **18.1.7** *Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital*

Par décisions en date des 10 et 16 février 2011, le directeur général de la société Le Noble Age, agissant par usage de la subdélégation qui lui a été consentie par le conseil d'administration lors de sa séance du 9 février 2011, lui-même agissant conformément à la délégation de compétence à lui consentie aux termes de la quatorzième résolution de l'assemblée générale à caractère mixte du 23 juin 2010, a décidé la réalisation d'une émission d'obligations à option de remboursement en numéraire et/ou en actions nouvelles et/ou existantes (ORNANes) avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par la voie d'une offre au public.

Après exercice de la clause d'extension, la SA Le Noble Age a émis un emprunt obligataire d'un montant nominal de 50 millions d'euros par l'émission de 2.747.250 ORNANes pour une valeur unitaire nominale de 18.20 euros et un coupon servi de 4.875 %.

#### **18.1.8** *Options ou accords portant sur le capital de la Société*

A la connaissance de la Société, il n'existe à la date du présent document aucune option d'achat ou de vente ou autre engagement au profit des actionnaires de la Société ou consentis par ces derniers portant sur des actions de la Société.

### 18.1.1 Evolution du capital social



Date	Nature de l'opération	Capital avant opération (€)	Augmentation de capital (€)	Prime d'émission / d'apport	Actions créées	Valeur nominale	Nombre d'actions cumulé	Capital après opération (€)
01/04/2006	Augmentation de capital par incorporation de réserves et élévation du nominal	11 791 025,50 €	579 886,50 €	-	-	de 15,25 € à 16,00 €	773 182	12 370 912,00 €
01/04/2006	Division de la valeur nominale	12 370 912,00 €	-	-	ns	2,00 €	6 185 456	12 370 912,00 €
14/04/2006	Augmentation de capital	12 370 912,00 €	3 876 224,00 €	2 883 863,00 €	1 938 112	2,00 €	8 123 568	16 247 136,00 €
14/04/2006	Réduction du capital	16 247 136,00 €	-3 876 224,00 €	-2 883 863,00 €	-1 938 112	2,00 €	6 185 456	12 370 912,00 €
06/06/2006	Augmentation de capital par appel public à l'épargne	12 370 912,00 €	2 520 000,00 €	10 080 000,00 €	1 260 000	2,00 €	7 445 456	14 890 912,00 €
05/07/2006	Augmentation de capital par exercice de l'option de sur-allocation	14 890 912,00 €	350 182,00 €	1 400 728,00 €	175 091	2,00 €	7 620 547	15 241 094,00 €
18/07/2007	Augmentation de capital réservée aux salariés	15 241 094,00 €	43 188,00 €	295 189,98 €	21 594	2,00 €	7 642 141	15 284 282,00 €
23/06/2008	Augmentation de capital réservée à Groupama Centre Atlantique	15 284 282 €	800 000,00 €	6 400 000,00 €	400 000	2,00 €	8 042 141	16 084 282 €
25/11/2009	Augmentation de capital réservée à Salvepar	16 084 282 €	1 000 000,00 €	7 500 000,00 €	500 000	2,00 €	8 542 141	17 084 282 €

**18.1.2****Evolution de l'actionariat**

	31/12/2012			31/12/2011			31/12/2010		
	Nb d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nb d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nb d'actions	% du capital	% des droits de vote
SC Financière Vertavienne 44	1 884 864	22,07%	27,84 %	1 884 864	22,07%	26,35%	1 884 864	22,07%	27,96%
Salvepar	500 000	5,85 %	7,39 %	500 000	5,85%	6,99%	500 000	5,85%	3,71%
Nobilise	942 348	11,03 %	6,96 %	849 348	9,94%	5,94%			
Nobilise 2	646 807	7,57 %	4,78 %						
actionnaires partenaires	964 194	11,29 %	14,24 %	971 019	11,37%	13,56%	1058621	12,93%	15,08%
<b>Total pacte d'actionnaires **</b>	<b>4 938 213</b>	<b>57,81 %</b>	<b>61,21 %</b>	<b>5 395 666</b>	<b>63,47%</b>	<b>69,66%</b>	<b>5 291 610</b>	<b>61,95%</b>	<b>66,39%</b>
Cogepa et DF Synergie	887 094	10,38%	13,10 %	887 094	10,38%	12,40%	887 094	10,38%	12,99%
<i>Gestion collective</i>	32 000	0,37 %	0,24%	N/C	N/C	N/C	25 300	0,30%	0,19%
Titres auto-détenus	71 449	0,84%	0,52 %	11 141	0,13%	0,07%	8 618	0,10%	0,06%
Public ou autres	2 672 519	30,60 %	24,93 %	2 163 858	25,33%	17,47 %	2297692	26,90%	20,12%
<b>Total</b>	<b>8 542 141</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>8 542 141</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>8 542 141</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

\* Actions détenues directement ou indirectement

\*\* Le pacte d'actionnaire conclu le 15 mai 2006, a été modifié par avenants en date des 23 janvier 2009 (AMF, Décision et Information n° 209C0177), 2 décembre 2009 (AMF, Décision et Information n°209CI455), 26 octobre 2011 (AMF, Décision et Information n° 211 C 2046), et du 27 décembre 2012 (AMF, Décision et Information n° 213 C 0036),

**18.2****Acte constitutif et statuts**

Le descriptif des statuts ci-après tient compte de certaines modifications qui ont été soumises à l'approbation de l'assemblée générale à caractère mixte des actionnaires du 1<sup>er</sup> avril 2006 sous la condition suspensive de la première cotation des actions de la Société sur le marché Eurolist d'Euronext Paris, et à l'approbation de l'assemblée générale à caractère mixte des actionnaires du 23 juin 2008.



### **18.2.1** *Objet social (article 3 des statuts)*

La société a pour objet la gestion et l'exploitation : de maisons de retraite ou résidence médicalisées pour personnes valides, semi dépendantes ou dépendantes, de cliniques de soins de suite ou de centres de rééducation, de centres pour handicapés et handicapés vieillissant, de services à la personne en général.

Pour réaliser l'objet social ainsi défini, la société peut :

- créer, acquérir, vendre, échanger, prendre ou donner à bail, avec ou sans promesse de vente, gérer et exploiter, directement ou indirectement, tous établissements industriels et commerciaux, toutes usines, tous chantiers et locaux quelconques, tous objets mobiliers et matériel,
- obtenir et acquérir tous brevets, licences, procédés et marques de fabrique, les exploiter, céder ou apporter, concéder tous licences d'exploitation dans tous pays,
- et, généralement, faire toutes opérations commerciales, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit en association, participation ou société, comme encore au sein d'un groupement d'intérêt économique, avec toutes autres sociétés ou personnes et réaliser directement ou indirectement, en France et à l'étranger, sous quelque forme que ce soit, les opérations rentrant dans son objet.

Elle peut prendre, sous toutes formes, tous intérêts et participations dans toutes sociétés ou entreprises, françaises ou étrangères, ayant un objet similaire ou de nature à développer ses propres affaires.

### **18.2.2** *Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction.*

#### *Composition - Présidence (Extraits de l'article 11.1 des statuts)*

La Société est administrée par un conseil composé de personnes physiques ou morales dont le nombre est fixé par l'assemblée générale ordinaire dans les limites prévues par la loi.

Toute personne morale doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique en qualité de représentant permanent au conseil d'administration. La durée du mandat du représentant permanent est la même que celle de l'administrateur personne morale qu'il représente. Lorsque la personne morale révoque son représentant permanent, elle doit aussitôt pourvoir à son remplacement. Les mêmes dispositions s'appliquent en cas de décès ou de démission du représentant permanent.

Pendant la durée de son mandat chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la société. (...).

La durée des fonctions des administrateurs est de six années, l'année étant la période qui sépare deux assemblées générales ordinaires annuelles consécutives. Le mandat d'un administrateur prend fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Les administrateurs sont toujours rééligibles ; ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'assemblée générale des actionnaires.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le conseil d'administration peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.





Les nominations effectuées par le conseil en vertu de l'alinéa ci-dessus sont soumises à la ratification de la plus proche assemblée générale ordinaire. (...).

Tout administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur dont le mandat n'est pas expiré ne demeure en fonction que pendant la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir.

Un salarié de la société peut être nommé administrateur. Son contrat de travail doit toutefois correspondre à un emploi effectif. Il ne perd pas, dans ce cas, le bénéfice de son contrat de travail.

Le nombre des administrateurs qui sont liés à la société par un contrat de travail ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction.

Le nombre des administrateurs âgés de plus de 70 ans ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction. Lorsque cette limite vient à être dépassée en cours de mandat, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires la plus proche.

Le conseil d'administration élit parmi ses membres un président qui doit être une personne physique. Il détermine la durée de ses fonctions, qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur, et peut le révoquer à tout moment. Le conseil fixe sa rémunération.

Le président organise et dirige les travaux du conseil, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le président du conseil ne peut être âgé de plus de 70 ans. Si le président atteint cette limite d'âge au cours de son mandat de président, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue dans l'année où il atteint 70 ans. Sous réserve de cette disposition, le président du conseil est toujours rééligible.

#### *Réunion du conseil d'administration (Extraits de l'article 12 des statuts)*

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige.

Les administrateurs sont convoqués aux séances du conseil par le président. La convocation peut être faite par tous moyens, par écrit ou oralement.

Le directeur général peut également demander au président de convoquer le conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé. De plus, les administrateurs représentant au moins un tiers des membres du conseil ou le directeur général peuvent valablement convoquer le conseil s'il ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois. En ce cas, ils doivent indiquer l'ordre du jour de la séance.

Lorsqu'il a été constitué un comité d'entreprise, les représentants de ce comité, désignés conformément aux dispositions du Code du Travail, doivent être convoqués à toutes les réunions du conseil d'administration.

Les réunions du conseil ont lieu, soit au siège social, soit en tout autre endroit en France ou hors de France indiqué dans la convocation.

Pour la validité des délibérations du conseil, le nombre des membres présents doit être au moins égal à la moitié des membres en fonction.

Les décisions du conseil d'administration sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du président est prépondérante.



Un règlement intérieur éventuellement adopté par le conseil d'administration pourra prévoir, notamment, que seront réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification conformes à la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable pour procéder aux opérations visées aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du code de commerce.

Chaque administrateur reçoit les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et de son mandat et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Tout administrateur peut donner, même par lettre, télégramme, courrier électronique ou télécopie, pouvoir à un autre administrateur de le représenter à une séance du conseil, mais chaque administrateur ne peut disposer au cours d'une séance que d'une seule procuration.

Les copies ou extraits des délibérations du conseil d'administration sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, le directeur général, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de président ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

#### *Pouvoirs du conseil d'administration (article 13 des statuts)*

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la société est engagée même par les actes du conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, exception faite des actes dont la société est en mesure de démontrer que le ou les tiers concernés savaient qu'ils dépassaient cet objet ou ne pouvaient l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

En outre, le conseil d'administration exerce les pouvoirs spéciaux qui lui sont conférés par la loi.

#### *Direction générale (articles 14.1 et 14.2 des statuts)*

La direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Il représente la société dans ses rapports avec les tiers. La société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, exception faite des actes dont la société est en mesure de démontrer que le ou les tiers concernés savaient qu'ils dépassaient cet objet ou ne pouvaient l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.



Le directeur général ne peut être âgé de plus de 70 ans. Si le directeur général atteignait cette limite d'âge, il serait réputé démissionnaire d'office. Son mandat se prolongerait cependant jusqu'à la réunion la plus proche du conseil d'administration, au cours de laquelle le nouveau directeur général serait nommé.

Lorsque le directeur général a la qualité d'administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le conseil d'administration peut le révoquer à tout moment. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages et intérêts, sauf lorsque le directeur général assume par ailleurs les fonctions de président du conseil d'administration.

Sur simple délibération prise à la majorité des voix des administrateurs présents ou représentés, le conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale visées au premier alinéa du paragraphe 14.1.1. Les actionnaires et les tiers sont informés de ce choix dans les conditions légales et réglementaires.

Le choix du conseil d'administration ainsi effectué reste en vigueur jusqu'à décision contraire du conseil ou, au choix du conseil, pour la durée du mandat du directeur général.

Lorsque la direction générale de la société est assumée par le président du conseil d'administration, les dispositions applicables au directeur général lui sont applicables.

Conformément aux dispositions de l'article 706-43 du code de procédure pénale, le directeur général peut valablement déléguer à toute personne de son choix le pouvoir de représenter la société dans le cadre des poursuites pénales qui pourraient être engagées à l'encontre de celle-ci.

#### *Directeurs généraux délégués (article 14.2 des statuts)*

Sur la proposition du directeur général, le conseil d'administration peut donner mandat à une ou plusieurs personnes physiques d'assister le directeur général en qualité de directeur général délégué.

En accord avec le directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux directeurs généraux délégués. Le conseil d'administration fixe leur rémunération. Lorsqu'un directeur général délégué a la qualité d'administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Le nombre de directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq.

Le ou les directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration, sur proposition du directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages et intérêts.

Un directeur général délégué ne peut être âgé de plus de 70 ans. Si un directeur général délégué en fonction atteignait cette limite d'âge, il serait réputé démissionnaire d'office. Son mandat se prolongerait cependant jusqu'à la réunion la plus proche du conseil d'administration, au cours de laquelle un nouveau directeur général délégué pourrait éventuellement être nommé.

Lorsque le directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, le ou les directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau directeur général.

Les directeurs généraux délégués disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le directeur général.



### *Censeurs (article 15 des statuts)*

L'assemblée générale ordinaire peut, sur proposition du conseil d'administration, nommer des censeurs. Le conseil d'administration peut également en nommer directement, sous réserve de ratification par la plus prochaine assemblée générale.

Les censeurs, dont le nombre ne peut excéder six, forment un collège. Ils sont choisis librement à raison de leur compétence.

Ils sont nommés pour une durée de quatre années. Leurs fonctions prennent fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs fonctions. Ils sont toujours rééligibles.

Le collège de censeurs étudie les questions que le conseil d'administration ou son président soumet, pour avis, à son examen. Les censeurs assistent aux séances du conseil d'administration et prennent part aux délibérations avec voix consultative seulement, sans que toutefois leur absence puisse affecter la validité des délibérations.

Ils sont convoqués aux séances du conseil dans les mêmes conditions que les administrateurs.

## **18.2.3** *Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société*

### *18.2.3.1 Droits de vote (article 9 des statuts)*

(...)

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Toute action convertie au porteur perd ce droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

### *18.2.3.2 Droits aux dividendes et profits (extraits des articles 9, 21 et 22 des statuts)*

(...)

En plus du droit de vote que la loi attache aux actions, chacune d'elles donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation à une quotité proportionnelle à la quotité du capital social qu'elle représente.

(...)

Sur le bénéfice de l'exercice social, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est obligatoirement fait un prélèvement d'au moins cinq pour cent (5 %) affecté à la formation d'un fonds de réserve dit "réserve légale". Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social.



Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu à l'alinéa précédent, et augmenté du report bénéficiaire.

S'il résulte des comptes de l'exercice, tels qu'approuvés par l'assemblée générale, l'existence d'un bénéfice distribuable, l'assemblée générale décide de l'inscrire à un ou plusieurs postes de réserve dont elle règle l'affectation ou l'emploi, de le reporter à nouveau ou de le distribuer sous forme de dividendes.

Après avoir constaté l'existence de réserves dont elle a la disposition, l'assemblée générale peut décider la distribution de sommes prélevées sur ces réserves. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels ces prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés en priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les modalités de mise en paiement des dividendes sont fixées par l'assemblée générale ou, à défaut, par le conseil d'administration.

Toutefois, la mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans le délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice.

L'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions.

De la même façon, l'assemblée générale ordinaire, statuant dans les conditions prévues à l'article L 232-12 du code de commerce, peut accorder à chaque actionnaire un acompte sur dividendes et pour tout ou partie dudit acompte sur dividende, une option entre le paiement de l'acompte sur dividende en numéraire ou en actions.

(...)

#### *18.2.3.3 Droit préférentiel de souscription*

Les actions de la Société comportent toutes un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital.

#### *18.2.3.4 Limitation au droit de vote*

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

#### *18.2.3.5 Titres au porteur identifiable (article 8.3 des statuts)*

La Société pourra dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à tout organisme habilité, le nom, ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

### **18.2.4 Modalités de modification des droits des actionnaires**

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par une assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

## **18.2.5** *Assemblées générales d'actionnaires*



### *Tenue des assemblées (article 19 des statuts)*

Les assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi.

Lorsque la Société souhaite recourir à la convocation par télécommunication électronique au lieu et place d'un envoi postal, elle doit préalablement recueillir l'accord des actionnaires intéressés qui lui indiquent leur adresse électronique.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- donner une procuration dans les conditions autorisées par la loi et les règlements,
- voter par correspondance, ou
- adresser une procuration à la société sans indication de mandat,

dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Le conseil d'administration peut organiser, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Si le conseil d'administration décide d'exercer cette faculté pour une assemblée donnée, il est fait état de cette décision du conseil dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par l'un quelconque des autres moyens de télécommunication visés ci-dessus, selon le choix du conseil d'administration, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil d'administration ou, en son absence, par le directeur général, par un directeur général délégué s'il est administrateur, ou par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le conseil. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents et acceptant ces fonctions qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.



L'assemblée générale extraordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale extraordinaire réunie sur deuxième convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, par un administrateur exerçant les fonctions de directeur général ou de directeur général délégué ou par le secrétaire de l'assemblée.

*Pouvoirs des assemblées (article 19 des statuts)*

(...)

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

#### **18.2.6** *Dispositions permettant de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle.*

Les statuts de la Société ne contiennent aucune disposition permettant de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle.

#### **18.2.7** *Franchissements de seuils statutaires (article 8.2 des statuts)*

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, soit directement, soit indirectement au travers d'une ou plusieurs personnes morales dont elle détient le contrôle au sens de l'article 233-3 du code de commerce, une fraction égale à trois pour cent (3 %) du capital ou des droits de vote de la société ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la société du nombre total d'actions ou de droits de vote qu'elle possède au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans le délai de quinze jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils.

Cette obligation s'applique également chaque fois que la fraction du capital ou des droits de vote détenue devient inférieure à l'un des seuils prévus à l'alinéa ci-dessus.

En cas de non-respect de cette disposition et sur demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant trois pour cent (3 %) au moins du capital ou des droits de vote de la société, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux (2) ans suivant la date de régularisation de la notification.

#### **18.2.8** *Stipulations particulières régissant les augmentations de capital*

Il n'existe pas de stipulations particulières des statuts plus strictes que les dispositions légales s'agissant des modifications du capital.

## 19 CONTRATS IMPORTANTS

L'ensemble des contrats de la Société a été conclu dans le cours normal des affaires et n'appelle pas de commentaire particulier réserve faite des précisions relatives aux contrats avec la société Fidexi mentionnées au paragraphe 13.1.3.

## 20 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

Néant

## 21 INFORMATIONS FINANCIÈRES HISTORIQUES ET DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

### 21.1 Informations financières historiques

En application de l'article 28 du règlement (CE) n°809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document :

- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31.12.2011 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent tel que présentés aux paragraphes 17.1 du document de référence enregistré le 18.06.2012 sous le n° D.12-0628
- Les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31.12.2010 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent tel que présentés aux paragraphes 17.1 du document de référence enregistré le 28.07.2011 sous le n° D.11-0750

### 21.2 Documents accessibles au public

Des exemplaires du document de références sont disponibles sans frais auprès de la Société Le Noble Age ainsi que sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers (<http://amf-france.org>).

Pendant la durée de validité du document d'enregistrement, l'acte constitutif et les statuts de la Société ainsi que ses comptes sociaux et consolidés peuvent être consultés par voie électronique (<http://www.lenobleage.fr>). Les communiqués sont également accessibles sur le site Internet de la Société.

Les documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

## 22 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Le lecteur pourra se reporter au tableau des participations et des filiales consolidées figurant à la fin du chapitre 7 du présent document.





### 23.1 Annexe 1 : Rapport RSE

#### **A- INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES**

##### **A-1 Politique générale en matière environnementale**

Le groupe LE NOBLE AGE gère des établissements de santé et d'accueil pour personnes âgées dépendantes. Ces secteurs sont soumis à une réglementation encadrant les démarches qualité et gestion des risques. Dans ce contexte, les référentiels qualité proposés intègrent un certain nombre de thématiques inhérentes à la RSE. Il s'agit de la prise en considération des consommateurs (patients, résidents), des parties prenantes (famille, autorités de tarification), des partenaires marchands (fournisseurs) ou non marchands (hôpitaux...), des collaborateurs dans un cadre de développement durable et de dialogue partagé. Les établissements ont l'obligation de satisfaire aux exigences ou de conduire des actions correctives en cas d'écart de conformité. L'organisation de l'entreprise est vue sous le prisme applicatif de la stratégie : de la structure à la gouvernance. De ce fait il n'apparaît pas nécessaire d'entrer dans une démarche de certification spécifique basée sur la norme ISO 26000. Une réponse aux normes attendues au référentiel de la Haute Autorité de Santé engage les établissements de santé dans un cercle vertueux. Cela concerne les thématiques évoquées précédemment et notamment les démarches éco-responsables et de développement durable. Les établissements médicosociaux via les recommandations de l'ANESM répondent à de nombreuses thématiques RSE, qui feront l'objet de compléments à l'avenir. Ces démarches qualité sont sanctionnées par une évaluation externe conduite par des experts visiteurs ou des cabinets habilités à un rythme régulier. La pérennité de l'entreprise peut s'inscrire dans le cadre de conformité à ces exigences.

##### **Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement**

En cohérence avec les critères de la certification des établissements sanitaires sur le développement durable, le Noble Age a bâti une méthodologie d'analyse environnementale sur deux établissements pilotes.

En raison de la certification HAS, l'ensemble des salariés est sensibilisé à la protection de l'environnement au travers de démarches comme le tri et la valorisation des déchets, la maîtrise des consommations d'eau et d'électricité.

Dans le cadre de ses nouvelles constructions, le Noble Age veille à construire des bâtiments peu consommateurs d'énergie.

##### **Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions**

Afin de prévenir les risques environnementaux dans les établissements sanitaires, le Noble Age a déployé une méthodologie interne d'évaluation, comprenant une partie d'autoévaluation et un audit environnemental interne.

Ainsi, cette méthodologie permet de recenser l'ensemble des risques d'un établissement, de vérifier la conformité avec la réglementation et de mettre en place le cas échéant des actions préventives.

Elle oriente également les comportements des acteurs internes dans le sens d'une prise de conscience accrue des enjeux de développement durable et d'une compréhension globale impactant leurs actions sur l'environnement au quotidien.



### **Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

### **A-2 Pollution et gestion des déchets**

#### **Mesures de prévention, réduction, réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

#### **Mesures de prévention, recyclage et élimination des déchets**

Le Noble Age soutient les actions de ses établissements en matière de prévention, recyclage et élimination des déchets.

Dans le secteur sanitaire, de nombreuses actions ont été conduites dans les établissements pour favoriser la collecte et le recyclage des déchets, dans le cadre du critère 7E de la certification : collecte des piles et accumulateurs, collecte de papier...

Dans le secteur médicosocial, une cartographie des déchets existe et s'accompagne d'une procédure qui permet d'engager un tri sélectif.

Dans le cadre de la maîtrise des risques, le groupe a fait le choix d'instituer un contrat cadre pour la collecte, le transport et l'élimination des déchets d'activité de soins à risque infectieux (DASRI). L'entreprise retenue pour ce contrat est un opérateur reconnu de ce secteur. Chaque établissement, dans le cadre de l'application de ce contrat, est incité à réduire le volume de ces déchets, dont l'élimination est coûteuse, tant sur le plan environnemental que financier. Un suivi des volumes est assuré au moyen d'un reporting centralisé.

#### **Prise en compte des nuisances sonores et toute forme de pollution spécifique à une activité**

##### **Amiante :**

L'ensemble des établissements a réalisé le diagnostic amiante.

Celui-ci est utilisé dans la prévention des risques d'exposition à l'amiante lors des travaux réalisés dans nos établissements

##### **Surveillance eau :**

L'ensemble des établissements réalise périodiquement des relevés de consommations de l'eau permettant de détecter des fuites éventuelles sur les réseaux

Légionelle : Une surveillance spécifique des températures ainsi que des nettoyages spécifiques sur les équipements de distribution d'eau sont réalisés dans le but de prévenir les risques liés à la légionelle. Des contrôles légionelles sont effectués en parallèle.

##### **Bruit :**

Des standards de bruit en lien avec la réglementation sur l'urbanisme sont établis dans nos cahiers des charges immobiliers

##### **Produits dangereux :**

La suppression des installations de climatisation contenant des fluides frigorigènes est programmée dans l'ensemble de nos établissements d'ici la fin de l'année 2017.



### **A-3 Utilisation durable des ressources**

#### **Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales**

Un partenariat avec une société a été conclu pour la mise en place de mousseurs et de réducteurs d'eau sur les douches, les robinets et les toilettes : l'installation de ces équipements sur 4 établissements en 2012 a permis de réduire les consommations d'eau de 28%. Les résidences concernées sont : Creisker, Parc de la Touques, Nymphéas, Ger'Home

Le Noble Age a mis en place sur un site pilote des équipements de traitement d'eau de type MAGNOLITH pour réduire les fuites et donc les consommations d'eau et étudiera les conditions d'une généralisation de déploiement à l'ensemble de ses sites à l'issue de la phase d'expérimentation.

#### **Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

#### **Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables**

Des relevés de consommation de l'ensemble des énergies sont réalisés sur chacun de nos établissements. Ces relevés sont analysés aussi bien en comparant les consommations sur les différentes années, qu'entre les établissements au moyen de ratio comme la consommation en KWH/M2 ou M3/résident. Des étiquettes énergie type DPE (lettre A à G) sont réalisées pour chaque établissement.

5 établissements sont dotés d'équipements de production d'énergie renouvelable. Les principaux équipements sont constitués des panneaux photovoltaïques, des panneaux solaires, des chaufferies bois.

Plusieurs établissements ont mis en place un programme de remplacement des luminaires énergivores (lampes à incandescence, halogènes) par des éclairages plus performants (lampes à économies d'énergie ou LED).

Un programme d'isolation des combles a été réalisé en 2012 sur tous nos établissements concernés (10). Ce programme a permis de renforcer l'isolation de manière importante et aussi d'améliorer la performance énergétique des bâtiments.

#### **Utilisation des sols**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

### **A-4 Changement climatique**

#### **Rejets de gaz à effet de serre**

4 établissements cibles ont réalisés en 2012 des DPE permettant d'établir un bilan énergétique détaillé ainsi qu'un bilan de rejets de gaz à effet de serre.

#### **Adaptation aux conséquences du changement climatique**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

### **A-5 Protection de la biodiversité**

#### **Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente.



## **B-INFORMATIONS SOCIALES**

Les enjeux de la gestion des ressources humaines du groupe sont de doter les établissements d'un personnel formé et expérimenté à la meilleure prise en charge possible des résidents et des patients, de valoriser les parcours professionnels et de motiver, fidéliser l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

La fonction Ressources Humaines s'appuie sur un service RH dédié au siège, et les compétences des relais dans chaque entité opérationnelle.

### **La direction des ressources humaines**

Sous l'autorité de la Direction Générale du Groupe, le directeur des ressources humaines a pour mission principale :

- la définition, la mise en œuvre et le suivi de la politique humaine et sociale du groupe,
- le conseil aux directions opérationnelles et aux fonctions support sur tous les aspects de la gestion du personnel et notamment des fonctions d'encadrement,
- l'homogénéisation des politiques de rémunération salariale, et leur adaptation en fonction des différents métiers et populations du groupe.

La D.R.H. est la garante d'une gestion dynamique et évolutive des compétences au service d'un projet d'entreprise commun.

Les directeurs d'établissements sont régulièrement associés à la réflexion sur le développement de la politique RH du groupe, notamment via des groupes de travail transversaux.

Les membres de la DRH sont fréquemment amenés à se déplacer sur les sites opérationnels dans l'objectif de bien appréhender les problématiques du terrain, et de renforcer en permanence la pertinence des outils et conseils apportés aux établissements.

### **L'organisation du travail**

Elle est mise en œuvre dans chaque établissement selon les principes de fonctionnement éprouvés au sein du Groupe et répondant aux caractéristiques suivantes :

- organisation des tâches et des missions au sein d'unités ou d'équipes constitués à une taille humaine, facilitant au quotidien les pratiques de management,
- identification et gestion rigoureuse des responsabilités,
- responsabilisation du personnel d'encadrement,
- délégation et gestion en parallèle du contrôle.

### **La gestion des recrutements**

La politique de recrutement répond au mouvement de médicalisation renforcée des EHPAD - via la mise en place des conventions tripartites – et à la spécialisation des activités des soins, permettant ainsi :

- une meilleure prise en charge des résidents et des patients accueillis,
- une spécialisation et une valorisation des fonctions pour les salariés.

Les établissements recherchent en permanence du personnel soignant qualifié, tel que des Infirmier(ière)s Diplômé(e)s d'Etat, Aides Soignants, kinésithérapeutes..., et ce dans un contexte national de pénurie de personnel soignant qui induit un turn-over important de ces personnels.



Les valeurs fondatrices du Groupe, l'organisation du travail conçue pour servir le projet de vie propre à chaque établissement, la taille du Groupe, sa réputation professionnelle et la visibilité du projet d'entreprise constituent des atouts importants pour conduire et réussir les actions de recrutement.

### **La gestion des carrières et des formations**

Elle vise à développer les compétences de chaque salarié, à valoriser leur expérience dans le cadre d'une organisation collective de travail, renforçant ainsi la motivation et l'engagement de chacun à servir les objectifs de l'ensemble.

Notamment, le groupe s'attache à permettre à ses collaborateurs les moins qualifiés, qui le souhaitent et qui en démontrent l'aptitude, d'évoluer vers des postes qualifiés, au moyen d'une politique de formation active dont les budgets s'inscrivent au-delà de l'enveloppe minimum légale ; d'autant plus que les compétences et la motivation du personnel constituent la meilleure garantie d'une prise en charge de qualité des résidents et des patients.

Une école de formation interne propose des parcours de formation à différents corps de métiers (IDEC, maitresses de maison, chefs de cuisine...). Coordinée par la DRH, elle s'appuie sur des professionnels des établissements reconnus pour leur expertise et leur sens de la pédagogie, qui sont détachés de leur structure pour partie de leur temps pour aller former de nouveaux arrivants au sein du groupe.

### **B-1 Emploi**

Les résidences médicalisées et les établissements de santé sont de véritables acteurs économiques locaux, créateurs d'emplois stables et non délocalisables. Les besoins qui vont s'intensifier dans les prochaines années, du fait de l'évolution de la courbe démographique, offrent une vision à long terme et de réelles perspectives de carrières.

### **Effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge, zone géographique hors Belgique**

#### **Répartition des salariés par région en 2012**

Région	Effectifs
Basse Normandie	86
Bretagne/ Pays de la Loire	602
Centre	190
Ile de France	1116
Languedoc Roussillon	77
PACA	660
Picardie	221
Rhône Alpes	54
<b>Total général</b>	<b>3006</b>

Le Noble Age développe une politique d'emploi active sur l'ensemble de ses territoires d'implantation sur un panel étendu de métiers. Le Noble Age prête une attention particulière à l'accès à l'emploi des jeunes en proposant des parcours d'intégration adaptés, qualifiant et offrant des perspectives d'évolution motivantes.



### Répartition des salariés par sexe et âge

Classe d'âge	F	M	Total général
- de 26 ans	89,08%	10,92%	100%
26 à 35 ans	86,60%	13,40%	100%
36 à 45 ans	87,40%	12,60%	100%
46 à 55ans	86,52%	13,48%	100%
56 à 60 ans	85,02%	14,98%	100%
+ 60 ans	90,32%	9,68%	100%
<b>Total général</b>	<b>87,46%</b>	<b>12,54%</b>	<b>100%</b>

### Répartition des salariés par sexe et Région

Région	F	M	Total général
Basse Normandie	2,44%	1,27%	<b>2%</b>
Bretagne/ Pays de la Loire	20,60%	16,93%	<b>20%</b>
Centre	3,87%	6,60%	<b>4%</b>
Ile de France	38,59%	45,06%	<b>39%</b>
Languedoc Roussillon	2,58%	2,05%	<b>3%</b>
PACA	22,39%	19,47%	<b>22%</b>
Picardie	8,61%	7,14%	<b>8%</b>
Rhône Alpes	0,93%	1,47%	<b>1%</b>
<b>Total général</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100%</b>

### Embauches et licenciements

Les recrutements en CDI effectués durant l'année 2012 :

	NOMBRE TOTAL DE RECRUTEMENTS EN CDI (Personnes physiques)
	2012
Filière « soignant »	480 (62,75%)
Filière « administratif et services techniques »	63 (8,23%)
Filière « hébergement et vie sociale »	222 (29,02%)
<b>TOTAL</b>	<b>765 (100%)</b>



### Les différents départs qui ont eu lieu au cours de l'année 2012 :

A l'initiative du salarié :

	Ruptures période d'essai	Démissions	Départs à la retraite
Filière « personnel soignant »	56	202	11
Filière « administratif et services techniques »	3	22	1
Filière « hébergement et vie sociale »	13	71	7
<b>Sous-Totaux</b>	<b>72 (18,65%)</b>	<b>295 (76,42%)</b>	<b>19 (4,93%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>386 (100%)</b>		

A l'initiative de l'employeur :

	A L'INITIATIVE DE L'EMPLOYEUR		
	Ruptures période d'essai	Licenciements	Mises à la retraite
Filière « personnel soignant »	35	57	0
Filière « administratif et services techniques »	9	7	0
Filière « hébergement et vie sociale »	26	54	0
<b>Sous- Totaux</b>	<b>70 (37,23%)</b>	<b>118 (62,77%)</b>	<b>0 (0%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>188 (100%)</b>		

Les autres types de départs :

	Ruptures conventionnelles	Transferts	Décès	Autres
Filière « personnel soignant »	23	6	1	22
Filière « administratif et services techniques »	12	3	0	0
Filière « hébergement et vie sociale »	18	41	2	8
<b>Sous-Totaux</b>	<b>53 (38,97%)</b>	<b>50 (36,76%)</b>	<b>3 (2,22%)</b>	<b>30 (22,05%)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>136 (100%)</b>			



## **Rémunérations et évolutions**

Le Noble Age propose un système de rémunération incitatif valorisant les compétences dans le cadre des parcours professionnels internes qui offrent aux collaborateurs de continuer à se former tout au long de leur carrière.

Le Noble Age cherche à développer les compétences et les qualités de chaque professionnel qui exerce son métier dans un établissement du groupe ou le siège social en :

- Donnant du sens à son activité professionnel en participant à un projet d'entreprise centré sur le résident ou le patient, et en partageant des valeurs humaines fortes, vecteur à la fois de relations sociales et de développement personnel.
- Disposant des moyens matériels (immobiliers, outils de travail), et humains (effectifs, management de proximité, services experts mutualisés au siège) appropriés qui permettent d'exercer son métier dans de bonnes conditions
- Développant une politique de formation ambitieuse : formation diplômante (AS, AMP, IDE), formation Bienveillance, formations-tutorat pour chaque nouvel arrivant...
- Offrant des possibilités d'évolution multiples (changer de métier, évoluer, devenir formateur, participer à des chantiers transversaux...).

## **B-2 Organisation du travail**

### **Organisation du temps de travail**

**Répartition CDD / CDI / contrats spécifiques:**

	<b>CDI</b>	<b>CDD</b>	<b>Contrats spécifiques</b>	<b>Total</b>
Effectif Total	<b>2 555 (85%)</b>	<b>421 (14%)</b>	<b>30 (1%)</b>	<b>3 006 (100%)</b>

**Répartition Temps Plein/ Temps Partiel :**

	<b>Temps Plein</b>	<b>Temps Partiel</b>	<b>Total</b>
Effectif Total	<b>2 194 (73%)</b>	<b>812 (27%)</b>	<b>3 006 (100%)</b>





**Équivalent temps plein des effectifs :**

Région	ETP (valeur)
CDI	2 281,52
CDD	359,86
Contrats spécifiques	34
<b>Total général</b>	<b>2 675,38</b>

**Le Taux d'encadrement :**

Le taux d'encadrement se calcul en réalisant le ratio Equivalent Temps plein (CDI) / Nombre de lits autorisés soit : 2281,52/3637

Le taux d'encadrement au sein du Noble Age est donc de 0,63 pour une moyenne dans le secteur médico-social de 0,57. Il atteste de la qualité offerte dans la prise en charge des résidents grâce à un encadrement de proximité élevé.

### **Absentéisme**

Le taux d'absentéisme correspond aux heures d'absence rapportées aux heures qui auraient du être travaillées sur une période donnée.

Le calcul est réalisé sur les effectifs en CDI.

Les absences prises en compte sont les maladies, les accidents du travail, les maladies professionnelles et les absences injustifiées.

Le taux d'absentéisme au sein du Noble Age est de 9,02% en 2012 et fait l'objet d'un suivi régulier.

Des actions préventives sont entreprises pour promouvoir la satisfaction au travail et limiter de ce fait l'absentéisme.

### **B-3 Relations sociales**

#### **Organisation du dialogue social**

Le Noble Age entretient un dialogue social ouvert, constructif et respectueux des valeurs qui fondent son identité : respect, confiance, éthique, sens du service.

France :

#### **a. Les instances pour les établissements de l'UES : périmètre au 1<sup>er</sup> janvier 2013**

Reconnue depuis 2006, par le Tribunal d'Instance de Nantes, une **Unité Economique et Sociale** concerne au 1<sup>er</sup> janvier 2013 39 établissements.

L'UES est constituée par des entreprises juridiquement distinctes mais ayant entre elles une unité tant sur le plan économique (même dirigeant, comptabilité centralisée) que sur le plan social (même convention collective, même règlement intérieur, mêmes conditions de travail) :



- **Le Comité d'Entreprise (CE UES)** permet une représentation commune à tous les établissements de l'UES : avec une composition maximum de 8 titulaires et 8 suppléants, des délégués syndicaux et représentants syndicaux UES (FO et CGT et CFDT) :
  - Le siège du CE UES est basé à Nantes avec des réunions plénières mensuelles à Nantes et occasionnellement sur Paris.
- **Les Délégués du Personnel**, propres à chaque établissement dont l'effectif est supérieur à 11 ETP : avec 52 délégués du personnel pour les établissements ayant eu des candidats et PV de carence pour les autres.
- **La délégation du personnel au CHSCT**, propres à chaque établissement dont l'effectif est supérieur à 50 ETP : avec 46 membres pour les établissements ayant eu des candidats et PV de carence pour les autres.
- **Les Représentants Syndicaux** propres aux établissements : 10 représentants syndicaux (représentant de section syndicale, représentant syndical ou délégué syndical : FO et CFDT et CGT et SAP).

**b. Les instances pour les établissements Hors UES, propres à chaque établissement :**

- **Des Délégations Uniques du Personnel** (les missions CE confiées aux DP) : 22 élus pour 4 établissements sanitaires et 1 PV de carence pour 1 établissement ;
- **Les Représentants Syndicaux** : 3 Représentants Syndicaux (représentant de Section Syndicale ou Délégué Syndical - CFDT et UNSA) ;
- **La délégation du personnel au CHSCT**, propres à chaque établissement dont l'effectif est supérieur à 50 ETP : 15.

Belgique (UTE) :

Depuis courant 2012, les 6 établissements belges ont été regroupés au sein d'une Unité Technique d'Exploitation regroupant 2 instances :

**a. Le conseil d'entreprise (organe de concertation)**

De manière générale, les délégués au conseil d'entreprise doivent remplir 4 types de missions

- prendre des décisions ;
- contrôler le respect d'une série d'obligations légales ;
- émettre des avis et recueillir des informations sur les évolutions (financières, économiques...) de l'entreprise ;
- assurer une bonne information des travailleurs.

**b. Le comité pour la prévention et la protection des travailleurs**

Le CPPT est informé et consulté sur toutes les mesures visant à promouvoir la protection des protections ou lutter contre des risques existant pour la santé des travailleurs.

**Respect de la liberté d'association, du droit de la négociation collective**

Cf Organisation du dialogue social.

**Bilan des accords collectifs**

Au sein des établissements de l'UES, 2 types d'accords ont été signés avec des délégués syndicaux et/ou représentants du personnel (DP, CE) :

- 1 concernant l'amélioration des conditions de travail ;
- 1 relatif à l'égalité professionnelle (Homme/Femme).

#### **B-4 Santé et sécurité**

##### **Conditions de santé et sécurité au travail**

##### **Prévention de la pénibilité :**

Le Noble Age a signé un accord relatif à la prévention de la pénibilité concernant **les salariés de l'UES** en date du 18 décembre 2012. Les principales mesures sont :

- La mise à disposition de fauteuils ergonomiques ;
- L'adaptation du poste de travail de plonge ;
- La fourniture de chaussures antidérapantes ;
- L'étalement des congés payés ;
- La mise en place d'une demi-journée de formation par an à la prévention des risques liés à l'activité physique.

##### **Bilan des accords signés avec syndicats et IRP en matière de santé et sécurité au travail**

Cf conditions de santé et sécurité au travail.

##### **Accidents du travail (fréquence, gravité, maladies professionnelles)**

<b>Nombre d'accidents du travail / maladies professionnelles avec arrêt</b>		
A =	Il s'agit des seuls accidents du travail de tous les salariés ayant donné lieu à un arrêt de travail	= 294

<b>Nombre de journées de travail perdues suite à un AT / MP</b>		
B =	Il s'agit du nombre d'heures de travail perdues suite à AT/MP divisé par 7	= 8 865

<b>Nombre d'heures travaillées dans l'entreprise sur l'année</b>		
C =	Il faut additionner la durée annuelle de travail de tous les salariés :  Heures contractuelles  + heures supplémentaires et complémentaires  - heures d'absences (maladie, formation, maternité, paternité, congé parental, congés pour évènements exceptionnels)	= 4 040 857

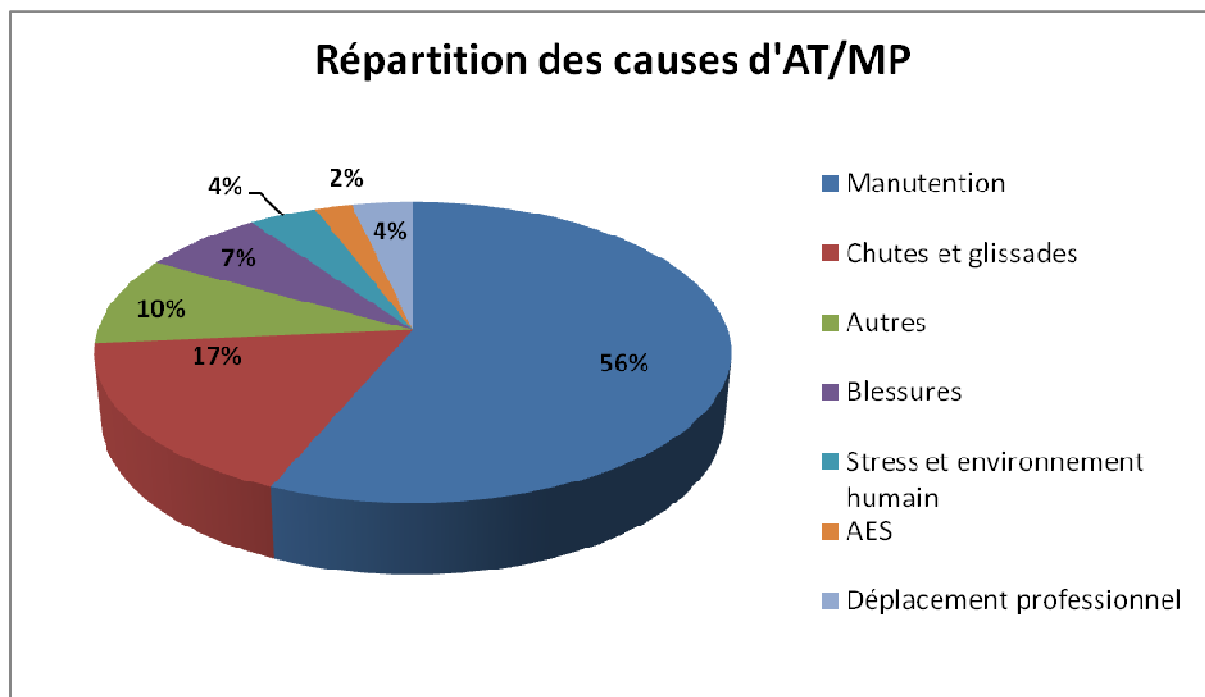


## 1/ TAUX DE FREQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL EN 2012

A / C x 1 000 000 =	72.76
---------------------	-------

## 2/ TAUX DE GRAVITE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL EN 2012

B / C x 1 000 =	2,19
-----------------	------



### B-5 Formations

#### Politiques mises en œuvre en matière de formation

La gestion des carrières et des formations vise à développer les compétences de chaque salarié, à valoriser leur expérience dans le cadre d'une organisation collective de travail, renforçant ainsi la motivation et l'engagement de chacun à servir les objectifs de l'ensemble.

Notamment, le Noble Age s'attache à permettre à ses collaborateurs les moins qualifiés, qui le souhaitent et qui en démontrent l'aptitude, d'évoluer vers des postes qualifiés, au moyen d'une politique de formation active dont les budgets s'inscrivent au-delà de l'enveloppe minimum légale d'autant plus que les compétences et la motivation du personnel constituent la meilleure garantie d'une prise en charge de qualité des résidents et des patients. La mobilité tant fonctionnelle que géographique fait partie intégrante des parcours professionnels favorisant l'amélioration continue des services auprès de nos résidents et patients, tout en renforçant l'employabilité des collaborateurs.

Une école de formation interne propose des parcours de formation à différents corps de métiers (IDEC, maitresses de maison, chefs de cuisine...). Coordonnée par la DRH, elle s'appuie sur des professionnels des établissements reconnus pour leur expertise et leur sens de la pédagogie, qui sont détachés de leur structure pour partie de leur temps pour aller former de nouveaux arrivants au sein du groupe.



## **Nombre d'heures de formation**

### **Plan de formation réalisé en 2012 – au sein de l'UES :**

Le nombre de stagiaires partis en formation s'est établi à **1590 soit 59,43% de l'effectif global**

Le nombre d'heures de formation suivies a représenté **88 651h**

Principales fonctions concernées :

- Auxiliaire de vie
- Aide Soignante
- Maîtresse de Maison
- Infirmière Diplômée d'Etat
- Secrétaire / Assistante

### **Focus formations diplômantes – au sein du groupe**

Le Noble Age s'attache à développer la qualification de ses personnels, notamment en vue d'évolution vers des postes de soignants diplômés AS / AMP et vers des fonctions de Management.

- **Périodes de Professionnalisation**

Métiers	
Aide Soignante	10 (15,63%)
AMP	18 (28,12%)
Administratif/management	22 (34,38%)
Autres	14 (21,87%)
<b>TOTAL</b>	<b>64 (100%)</b>

**VAE :**

Une VAE a été réalisée au sein de l'institut médical de Serris dans le cadre d'un master « Management Des Organisations Sanitaires et Sociales ».

## **B-6 Égalité de traitement**

### **Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes**

Le Noble Age a signé un accord relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes concernant **les salariés de l'UES** en date du 27 Juin 2012. Les principaux objectifs sont :

- Augmenter la mixité dans les postes de soignants ;
- Assurer l'absence de discrimination dans les procédures de recrutements ;
- Diffuser les informations concernant l'entreprise aux salariés en congé maternité, paternité, d'adoption ou parental d'éducation ;
- Réaliser un entretien préalable et de reprise suite aux congés évoqués ci-dessus ;
- Assurer l'égalité de promotion, d'évolution professionnelle et de formation ;
- Favoriser les actions de formations des salariés absents pendant une longue période.



## **Mesures prises en faveur de l'emploi et insertion des personnes handicapées**

Le Noble Age compte 99 salariés reconnus travailleurs handicapés, sur les fonctions suivantes :

- Agent d'accueil
- Agent de maintenance
- ASH (agent de service hospitalier)
- Agent d'entretien
- AS (aide soignant)
- animateur
- Cuisinier
- Assistante de direction
- AV (auxiliaire de vie)
- Ergothérapeute
- IDE (infirmier diplômé d'état)
- Kiné
- Lingère
- MMS (maitresse de maison)
- Monitrice
- Plongeur
- Préparateur en pharmacie
- Secrétaire
- Serveuse

Par ailleurs, **12 contrats avec des sous traitants type ESAT** (entretien espaces vert, fournitures, Blanchisserie) ont été mis en place.

## **B-7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT**

### **Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession**

Le groupe s'attache au respect de la diversité, à l'acceptation des différences et à la valorisation des contributions individuelles au service du projet d'établissement partagé collectivement

### **Élimination du travail forcé**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente

### **Abolition effective du travail des enfants**

Au regard de l'activité du Groupe, cette information n'a pas été jugée pertinente

### **Ouverture du capital aux salariés Nobilise**

42 cadres du Noble Age se sont associés avec l'équipe dirigeante dans la société Nobilise, véhicule d'investissement entrepreneurial disposant d'une participation de 11,7% dans le capital du Noble Age. Cette association fédérée autour d'un projet stratégique motivant le management du groupe et créé un lien de cohérence entre l'implication au quotidien, la culture des compétences distinctives du projet Noble Age, la pérennité économique du modèle d'entreprise et la reconnaissance et la création de valeur collective.



## **C- INFORMATIONS SOCIETALES**

### **C-1 Impact territorial, économique et social de l'activité ...**

#### **En matière d'emploi et de développement régional**

##### **Dotation soins des EHPAD du Noble Age**

La dotation de soins couvre un périmètre variable selon l'option tarifaire retenue par l'EHPAD, les autres postes de soins étant remboursés aux résidents comme soins de ville ou comme soins hospitaliers. Outre les soins couverts par le tarif partiel, le tarif global inclut aussi quatre postes supplémentaires :

- les consultations d'omnipraticiens ;
- l'ensemble des soins d'auxiliaires médicaux ;
- les examens de radiologie légère ;
- les examens de biologie courante.

Le Noble Age s'est toujours engagé dans une démarche de médicalisation et de prise en charge de la grande dépendance physique et psychique au moyen notamment d'un projet de soins qui prévoit une intégration forte des intervenants libéraux extérieurs (médecins traitants, kinésithérapeutes, laboratoire, radiologie et orthophonie). Le GMP moyen des EHPAD du Noble Age est de 730 points et le PMP moyen de 185 points.

La plupart des établissements (85% de la capacité de lits en exploitation) ont donc fait le choix du tarif soins global dès l'ouverture de l'établissement (en fonction des textes en vigueur au moment de l'ouverture) et pour tous les types de place (permanent ou temporaire).

Cette politique volontariste de coordination et de gestion des coûts de l'Assurance Maladie a été fortement encouragée par les pouvoirs publics (notamment via le rapport IGAS d'octobre 2011).

Le nombre d'EHPAD du Noble Age sous conventionnement global s'établit à 27 au 31 décembre 2012, représentant 2 379 lits, soit 84% du total des lits exploités en EHPAD.

##### **Les établissements du Noble Age accompagnent le Parcours de santé des personnes âgées**

Avec une dépense de santé par habitant qui se situe au 3ème plus haut niveau de l'OCDE, le système de protection sociale français doit trouver le moyen d'optimiser l'efficacité des soins. Selon la formule du Haut conseil pour l'Avenir de l'Assurance Maladie (HCAAM), il faut «travailler à la mobilisation optimale des ressources, humaines, techniques et financières du système de soins lui-même».

Dans ce contexte, le secteur des personnes âgées, qui mobilise entre le quart et la moitié des dépenses de santé, doit relever des enjeux décisifs. La multiplicité des acteurs qui interviennent auprès de cette population rend nécessaire une analyse innovante et intégrée. Dans un environnement financier contraint, l'approche parcours se différencie de l'approche traditionnelle de régulation de l'offre de soins en ce qu'elle ne prend pas comme point de départ un type de structure ou le traitement d'une pathologie mais une population donnée, quels que soient les types de prise en charge auxquels elle a recours. Les objectifs finaux de l'approche « parcours » peuvent être résumés dans la phrase suivante: faire en sorte qu'une population reçoive les bons soins par les bons professionnels dans les bonnes structures au bon moment. Le tout au meilleur coût pour la collectivité et l'assuré.

Les établissements du Noble Age s'inscrivent dans cette dynamique grâce à des équipes pluridisciplinaires expérimentées et motivées et un outil immobilier adapté (plateaux techniques, vastes espaces communs, chambres médicalisées...) et des partenariats élaborés avec les prescripteurs du territoire (hôpital et médecine de ville). La bonne organisation des services et le haut niveau de médicalisation de nos établissements répondent en ce sens aux enjeux de santé publique:



- prévenir la survenue ou l'aggravation de problèmes de santé liés aux maladies chroniques en développant dans les établissements de Soins de suite et réadaptation des ateliers thérapeutiques;
- réduire les durées moyennes d'hospitalisation des personnes âgées ainsi que le passage aux urgences en élaborant des protocoles d'accueil avec les partenaires hospitaliers;
- favoriser la diffusion des bonnes pratiques dans la gestion des médicaments pour éviter la iatrogénie médicamenteuse dans le respect du juste soin à dispenser aux personnes âgées.

### **L'accueil séquentiel en EHPAD**

Les EHPAD du Noble Age s'adaptent aux évolutions des attentes des parties prenantes en développant, notamment, de nouveaux modes d'accueil séquentiel de proximité. La mise en œuvre de projets individualisés permet de soulager les familles et de développer l'autonomie de la personne accueillie en complémentarité des actions menées à domicile. Un temps de répit ponctuel permet d'éviter une hospitalisation ou d'assurer un continuum de prise en charge en suite d'hospitalisation. L'accueil séquentiel se décompose en trois types de services : l'accueil de jour, l'accueil de nuit et l'hébergement temporaire.

Ce dernier permet d'accueillir une personne pour un séjour de quelques jours à trois mois, pour répondre à des difficultés ponctuelles (indisponibilité des aidants, besoin de répit...).

Promouvoir nos EHPAD comme acteur pivot des plateformes de services de proximité, ouverts sur la cité répond en ce sens à ces enjeux de santé et de société.

### **Sur les populations riveraines ou locales**

Des partenariats sont constitués par les établissements dans leur territoire de santé. Ils concernent les hôpitaux, cliniques, HAD (hospitalisation à domicile), réseau de soins palliatifs... Par ailleurs des liens intergénérationnels peuvent se bâtir dans le cadre d'animation avec des structures scolaires de proximité dans les établissements autour de temps forts. Les familles sont associées par divers moyens : un accompagnement individuel si elles le souhaitent ou le requièrent, une participation aux instances prévues par la réglementation (CVS, CRUQ), en s'associant aux festivités ou à l'animation de l'établissement.

### **Le Noble Age, un projet de vie social et culturel, une ouverture à la vie de la cité**

Les principes de fonctionnement de nos établissements visent à proposer une structure d'accueil où le « soin » et le « prendre soin » sont fondamentaux. Aussi le projet d'établissement des EHPAD du Noble Age, centré sur la prise en charge des personnes fragilisées, s'appuie sur quatre valeurs intangibles (éthique, respect, confiance et sens du service) et repose sur les compétences distinctives suivantes :

- Un projet architectural par la création ou la rénovation d'établissements mis aux normes du Groupe : unités de vie d'une vingtaine de lits favorisant la convivialité et permettant la mise en place de projets de vie individualisés, chambres individuelles avec salles d'eau privatives et adaptées, lieux de vie spacieux favorisant les échanges, bureaux facilitant la coordination, cuisine internalisée, restaurant résidents et invités pour conserver le lien avec les familles.
- Un projet de soins visant à maintenir le plus grand confort de vie des résidents et à les accompagner dans leur fin de vie. Il se décline en trois objectifs : un projet préventif permettant entre autre de répondre à un besoin de sécurité - prévenir les chutes, les infections, la perte d'autonomie, l'isolement..., un projet de réadaptation, favoriser le retour à l'autonomie et lutter contre la dépendance, un projet d'accompagnement de fin de vie avec pour objectif de maintenir le résident dans sa dernière demeure le plus longtemps possible en préservant son bien être.





- Un projet hôtelier assurant un service de qualité avec des repas préparés sur place par des équipes salariées qui en font des moments de plaisir et de partage. Des repas pris au restaurant pour tous les résidents avec une qualité de service identique pour tous.
- Un projet d'animation intégrant les dimensions culturelle et sociale : rencontres intergénérationnelles, sorties culturelles et ludiques favorisées par la mise à disposition de véhicules adaptés, séjours en bord de mer ou à l'étranger, échanges inter-résidences, goûters philosophiques animés par un philosophe, activités manuelles et artistiques, activités dédiées aux personnes désorientées (espace « Snozelen », cuisine thérapeutique, atelier mémoire...).
- Un coordonateur de projets d'animation, salarié, assure la coordination et l'organisation de ces animations en tenant compte des aspirations de chaque résident.
- Une approche et une écoute active des familles pour faciliter l'intégration des résidents.

Tout ceci concourt à la mise en place du projet de vie permettant de faire de l'entrée en résidence une nouvelle expérience de vie.

Ces orientations générales visent à insérer l'établissement dans la vie de la cité, au delà des simples accords ou conventions avec des structures sanitaires et médico-sociales. Elles visent à concilier la pratique soignante avec les aspirations de chaque personne accueillie, pour lui offrir un état de bien-être physique, psychologique et social. Elles visent enfin à mettre en œuvre un travail en équipes pluridisciplinaires autour de réunions hebdomadaires pour partager, discuter, argumenter, décider et diffuser les objectifs et conditions de la prise en charge individualisée la plus adaptée à la personne âgée.

De nombreuses initiatives sont développées en lien avec la ville, et les services de maintien à domicile, pour ouvrir nos résidences médicalisées à la vie de la cité: tables ouvertes à Nantes, formations/ateliers d'aide aux aidants, café des aidants, initiatives partenariales avec l'association Siel Bleu (ateliers de gymnastique...).

Le magazine FOCUS LNA dont la diffusion est trimestrielle retrace les initiatives du groupe et de ses établissements.

### **Actions de partenariat ou de mécénat**

#### **Le Noble Age, partenaire de la fondation pour la recherche sur Alzheimer**

La maladie d'Alzheimer est devenue un enjeu médical et scientifique majeur des sociétés modernes. Toute recherche doit partir du patient lui-même. C'est l'étude directe du retentissement de la maladie sur sa vie psychique, intellectuelle et comportementale, associée au suivi des paramètres biologiques et cérébraux, qui permettra de comprendre l'enchaînement implacable des dommages induits. Pour être complète, cette étude doit également être couplée à celle des facteurs de risque génétiques et environnementaux. Pour répondre à ces exigences, la Fondation pour la Recherche sur ALZHEIMER a créé le premier réseau de centres de recherche clinique français dans des spécialités différentes. Toutes les informations recueillies auprès des patients sont incluses dans une base de données nationale. Ce registre d'information et de prélèvement sera à la disposition de tous les chercheurs dont les projets auront été avalisés par le Comité Scientifique de la Fondation.

Le Noble Age, acteur reconnu de longue date dans la prise en charge de cette pathologie souhaite contribuer à l'avancée de la recherche et apporter son soutien à une équipe de chercheurs renommés. Son partenariat avec la fondation pour la Recherche sur Alzheimer s'inscrit dans cet esprit. Chaque année Le Noble Age participe au financement des «Entretiens de la Fondation » : les échanges/débats qui s'ensuivent apportent des réponses fiables aux questions des patients et de leur entourage et leur donnent une occasion exceptionnelle



de rencontrer d'éminents spécialistes. Connaître la maladie, ses symptômes, son évolution, permet de mieux appréhender la pathologie et d'adapter l'accompagnement requis. Attentifs aux besoins d'information des familles, les professionnels du Noble Age recommandent cet événement et se tiennent à disposition des patients et de leurs familles, tout au long de l'année, au sein des établissements, pour échanger sur le projet d'accompagnement.

### **Le Noble Age, partenaire du Gérontopôle de Nantes**

Acteur engagé et expérimenté en matière de prise en charge de la maladie d'Alzheimer, aux côtés des partenaires, et soucieux de contribuer activement aux évolutions sociétales, technologiques et médicales en la matière, Le Noble Age s'applique à explorer toutes les pistes d'innovation propices au bien être de ses patients et résidents.

Partenaires du Gérontopôle de Nantes depuis sa création, les établissements du Noble Age, situés en Pays de Loire servent de terrain d'expérimentation pour la mise en œuvre de technologies d'avenir (ex. consultations de télémedecine en lien avec les services hospitaliers et le GCS e-santé).

### **Le Noble Age, un des membres fondateur de la Fondation Audencia et contributeur actif aux initiatives de Partenariats Public-Privé (PPPs)**

Dans le cadre des activités liées à la responsabilité globale, la Fondation Audencia a créé un cercle de réflexion multidisciplinaire afin de mieux définir les conditions d'implémentation, et le fonctionnement, de partenariats entre la sphère publique et les acteurs privés. En effet, les PPPs sont des constructions juridiques et financières qui englobent différents dispositifs (délégations de services publics, contrats de partenariat, bail emphytéotique...) et concernent de multiples champs opérationnels. La mise en œuvre de tels dispositifs est complexe et évolutive et demande la rencontre de nombreuses compétences. Ainsi le déploiement de PPPs demande le traitement de problématiques techniques mais aussi la capacité à conduire un projet complexe. Rares sont les personnes qui ont une vision complète de l'ensemble du déroulement d'un contrat et une perspective suffisante pour les intégrer dans une construction d'ensemble. A l'écoute des nombreux acteurs agissant autour de la question des PPPs, il apparait que toutes ces problématiques qui conditionnent leur mise en œuvre demandent à être explorées de manière plus systématique afin de tirer les enseignements de la réussite des initiatives menées sur le terrain.

Objectifs :

- Permettre l'échange entre des acteurs expérimentés dans le domaine des PPPs œuvrant dans différents secteurs d'activité (collectivités, directeur d'établissements de santé, entreprise, élu, avocat, juriste...);
- Animer la réflexion pour faire ressortir des thématiques structurantes et transversales, et conduire des études pour approfondir ces problématiques ;
- Se positionner à l'interface entre recherche et réalité par la rencontre entre chercheurs et praticiens issus des champs concernés ;
- Identifier les problématiques qui apparaissent structurantes et les points d'actualités.

Les contributions du Noble Age :

Dès sa création, le Noble Age a considéré que les modèles doivent être imaginés en additionnant, et en conciliant les exigences, et non en cherchant à les opposer. Plaçant la reconnaissance de l'individu (patient ou résident) et de ses besoins à la source même de son action, et de ses valeurs, le Noble Age a donc imaginé des modèles de prise en charge (champ médico-social, social et sanitaire) dont l'objectif est de répondre au plus près de chacune de ces exigences sans jamais en sacrifier aucune :

- Les attentes et besoins de l'individu et de sa pathologie propre (tant dans le domaine du bien être psychologique, médical que matériel)



- Les attentes des patients/résidents et de leurs familles
- Les attentes des autorités publiques en charge du pilotage de la politique de santé
- Les attentes territoriales exprimées par les collectivités et leurs citoyens
- Les attentes des professionnels de santé
- Les attentes des agents économiques inhérentes à un modèle pérenne

« Au regard des enjeux de santé et de société, seule la mobilisation de tous les acteurs de santé sans exclusive (publics et privés) peut contribuer aux besoins évolutifs de nos clients, patients ou résidents, dans une démarche de qualité et d'amélioration permanente. Ainsi, au travers de son implication au sein de la Fondation Audencia, le Noble Age inscrit résolument son action dans le cadre d'une mission d'intérêt collectif et ce, dans la continuité des partenariats actifs déjà engagés avec les hôpitaux et les collectivités locales et territoriales », Jean-Paul SIRET, Président-Directeur Général du Noble Age.

## **C-2 Sous-traitance et fournisseurs**

### **Conditions du dialogue avec ces interlocuteurs**

Les appels d'offres concernant les prestataires qui interviennent dans le cadre de la gestion des risques en lien avec les consommateurs font l'objet d'une procédure interne. Un cahier des charges est rédigé par les experts métiers. Il comporte un paragraphe inhérent au plan de continuité d'activité et un autre au développement durable. Les prestataires répondent sur la base des points attendus. Les offres sont analysées selon cette grille avec un regard critique. Celui ou ceux qui répondent le plus favorablement aux critères sont retenus.

### **Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux**

Le Noble Age fait partie de la commission achats durables à l'intérieur du projet Démarche RSE Pays de la Loire. L'objectif de ce comité est de déterminer des critères et des processus d'achat responsable afin de les intégrer dans nos futurs appels d'offres.

### **Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants de leur politique RSE**

Plusieurs appels d'offres ont déjà été réalisés en intégrant des critères de développement durable, responsabilité sociétale (maintenance des bâtiments, espaces verts, tenue de travail) ....

La politique Responsabilité Sociétale en matière d'achats s'articule à travers les deux flux d'opérations que sont celles :

- Supportées et initiées par la centrale de référencement HELPEVIA (centrale d'achat)
- Supportées et initiées en interne par négociations directes du Groupe

La démarche HELPEVIA :

La démarche d'achats responsable est au cœur de la politique Responsabilité Sociétale d'HELPEVIA. Dès 2009, HELPEVIA a introduit dans les protocoles d'accord avec ses fournisseurs, des articles spécifiques d'engagement au développement durable.

En 2012, le Développement Durable devient un critère d'arbitrage à part entière, au même titre que le prix, le produit et le service.

Un questionnaire est joint aux appels d'offres pour évaluer l'engagement responsable de chaque fournisseur. Les questionnaires sont divers :



- Une prise en compte de la démarche environnementale, sociétale et économique de l'industriel ;
- Des questions demeurent communes à tous les marchés. Elles concernent par exemple la certification, l'économie sociale...
- Un chapitre concerne plus particulièrement le produit. Il s'agit alors de s'intéresser à la présence de phtalates, au recyclage des DEEE, à la gamme bio...

La volonté d'HELPEVIA dans cette démarche est de formaliser des exigences Développement Durable à l'égard des fournisseurs pour être en mesure de répondre aux questions légitimes des adhérents à ce sujet.

Les achats directs du Groupe NOBLE AGE :

Le Groupe NOBLE AGE intègre systématiquement depuis 2012 dans toutes ses consultations directes, la dimension développement durable en incluant dans chacun de ses cahiers des charges et des appels d'offres liés, une demande suffisamment claire et incisive pour que les propositions reçues répondent aux exigences en matière d'enjeux économiques, sociaux et environnementaux.

Les objectifs sont clairement d'obtenir des gains et avancées tels :

- La réduction des consommations énergétiques (électricité, gaz et aussi l'eau)
- La réduction des emballages
- La diminution du papier dans tous les flux administratifs

Le critère développement durable marque la volonté d'inscrire le fonctionnement de l'ensemble des établissements de santé dans la durée, avec une réflexion sur son impact économique, environnemental, social et sociétal.

Le respect des résidents et patients, l'éthique sur les gestes prodigués tous les jours, ont devoir d'exemplarité que nos fournisseurs ou prestataires doivent soutenir et entretenir.

### **C-3 Loyauté des pratiques**

#### **Actions engagées pour lutter contre la corruption**

Concernant la lutte contre la corruption, « la corruption est la perversion ou le détournement d'un processus ou d'une interaction avec une ou plusieurs personnes dans le dessein, pour le corrupteur, d'obtenir des avantages ou des prérogatives particulières ou, pour le corrompu, d'obtenir une rétribution en échange de sa bienveillance ».

Risque de corruption active (on paie pour avoir un avantage) :

- ⇒ le risque paraît limité car :
  - Il peut difficilement y avoir de corruption active avec des dirigeants intègres (dit autrement la corruption active nécessite une vraie volonté d'un dirigeant ou d'une personne de pouvoir dans l'entreprise)
  - pour décaisser des fonds, il faut d'abord une facture à enregistrer en comptabilité puis 2 signatures avec des plafonds à respecter et l'exécution des virements est assurée par des personnes distinctes en charge des activités de trésorerie.

Les services où le risque est le plus important sont les services « demandeurs » : Développement (cible), SUMO (PC), SRAP (autorisation, dotation).



Risque de corruption passive (on se fait payer pour concéder un avantage) :

- ⇒ Le risque est plus important car moins facilement détectable (l'avantage est pour le salarié corrompu, pas pour l'entreprise) et il peut se situer à de nombreux niveaux (choix d'un fournisseur, recrutement d'une personne...).

Les services où le risque est le plus important sont tous ceux qui décident des achats importants : Immobilier Construction, Engagements – Achats, DSI.

Sur la sécurisation des moyens de paiement, le groupe (périmètre France) a amélioré la sécurisation de ses paiements en centralisant l'ensemble de ses virements (soit la quasi-totalité des règlements) sur un seul outil de communication bancaire avec un nombre très restreint d'utilisateur (3) et en mettant en place des contrôles sur tous les changements de coordonnées bancaires dans son ERP. Ces éléments additionnés à une double validation des règlements assurent une forte sécurisation des moyens de paiement.

### **Mesures prises en faveur de la santé et sécurité des consommateurs**

Les consommateurs de prestation dans les établissements sont des patients ou résidents. Par nature ils constituent un public fragilisé qui attend en priorité des mesures en faveur de leur santé et de leur sécurité. De ce fait un large panel de mesures sont mises en œuvre aux différents niveaux des processus matérialisés sur une cartographie.

Au niveau pilotage, la démarche qualité et gestion des risques s'exprime comme un levier managérial et comportemental. La mise à disposition de méthodes organisationnelles et de résolution de problèmes permet d'encadrer les risques à priori et de corriger ceux à postériori.

Au niveau réalisation/production, des soins, des procédures et outils sont délivrés via un référentiel interne pour le secteur médicosocial et des amendements du référentiel national pour le secteur sanitaire. Cela permet de prévenir et d'éviter au maximum les conséquences des situations dangereuses. Devant les événements indésirables ou les réclamations, les méthodes et instances déployées permettent une analyse des situations dans une logique d'évitabilité. La mesure de la satisfaction annuelle des personnes accueillies contribue à mettre en œuvre des actions correctives. Les résultats sont présentés aux instances incluant les usagers. La formation du personnel aux risques clefs liés aux soins et à l'accompagnement est réalisée via des formations extérieures ou via des formations internes. Les médecins coordonnateurs des EHPAD sont parties prenantes sur ces sujets : prévention des chutes, de la dénutrition, des escarres, gestion de la douleur, de la fin de vie, mise en œuvre de la bientraitance... Le circuit du médicament est un point de vigilance notable. Il est encadré par des procédures liées à la préparation et à la distribution. Dans l'hypothèse où un prestataire extérieur est fournisseur, il répond aux exigences d'un cahier des charges interne au groupe.

Au niveau des fonctions support, une politique volontariste de gestion du risque alignée avec les enjeux métiers et les valeurs de l'entreprise est déployée. Les risques réglementaires sont contrôlés par des contrats groupe. Au niveau de la cuisine, un plan de maîtrise sanitaire est déployé avec méthode HACCP, prélèvements de plats témoins et de surfaces. Concernant l'hygiène de l'eau, des prélèvements sur différents niveaux du réseau d'eau chaude et en entrée et sortie sont réalisés. Les sites utilisant une balnéothérapie bénéficient de prélèvements spécifiques. La potabilité de l'eau est recherchée annuellement. Le circuit des déchets à risque infectieux (DASRI) est encadré par des procédures et l'intervention d'un prestataire répondant aux bonnes pratiques. Un cahier des charges prenant en compte les critères réglementaires et les caractéristiques inhérentes au groupe est à chaque fois rédigé. Un appel d'offre est lancé et la décision finale de choix revient à un comité de validation.



**RAPPORT DU PRESIDENT  
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
(Article L. 225-37 du Code de commerce)

Chers actionnaires,

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37 alinéa 6 du Code de commerce, nous vous rendons compte aux termes du présent rapport :

- de la composition du Conseil d'administration et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein,
- des conditions de préparation et d'organisation des travaux de votre Conseil d'administration au cours de l'exercice social clos le 31 décembre 2012,
- des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société,
- des éventuelles limitations apportées par le Conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général,
- des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales,
- des principes et des règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

Le présent rapport a été élaboré en s'appuyant sur les documents qui régissent le fonctionnement du Conseil et ses Comités (règlement intérieur, agenda des comités), les conclusions de l'évaluation portant sur les travaux et les débats du Conseil, les contributions des acteurs clés du Contrôle Interne (Direction Générale, Direction Financière, Direction Juridique, Direction Informatique, Direction d'Exploitation, Direction Médicale et Qualité, Direction des Ressources Humaines) et enfin les différents Rapports et Recommandations traitant des questions de la gouvernance d'entreprise.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 16 avril 2013.

La rédaction du présent rapport s'appuie sur le guide de mise en œuvre du « Cadre de référence du contrôle interne », spécifiquement adapté aux petites et moyennes valeurs, dans la continuité des recommandations de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et sur le contrôle interne publiées le 22 juillet 2010.

#### **DECLARATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**

A titre préliminaire, précisons qu'en matière de gouvernement d'entreprise, la Société a choisi de se référer pour l'essentiel au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF (dernière version à jour du 19 avril 2010).

Nous vous informons toutefois qu'à ce jour, la durée statutaire des fonctions d'administrateur est établie à six années au lieu de quatre années selon les préconisations du code AFEP-MEDEF.

La question du raccourcissement du mandat des administrateurs a été soumise au Conseil d'administration. Dans sa séance du 20 février 2013, le Conseil d'administration a décidé de ne pas soumettre à l'Assemblée Générale le raccourcissement du délai du mandat d'administrateur, la durée de six années permettant d'assurer une continuité dans les fonctions d'administrateur.



Le code AFEP-MEDEF peut être consulté sur le site [www.code-afep-medef.com](http://www.code-afep-medef.com).

La Société se réfère également aux recommandations de l'AMF n° 2011-17 et n° 2012-02 traitant des questions relatives au gouvernement d'entreprise et à la rémunération des dirigeants.

## **1/ COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET APPLICATION DU PRINCIPE DE REPRESENTATION EQUILIBREE DES FEMMES ET DES HOMMES EN SON SEIN**

### **1.1 - Composition du Conseil**

#### **\* Administrateurs**

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'administration compte neuf administrateurs : Jean-Paul SIRET, Xavier DEJARDINS, Willy SIRET, Damien BILLARD, Patrick CONNAN, Robert DARDANNE, Marie-Antoinette DAIN, Daniel BRAUD, NOBILISE (représentée par Monsieur Alain GIRAUDAU).

Monsieur Christophe RIPERT n'a pas souhaité que soit renouvelé son mandat d'administrateur venant à échéance le 20 juin 2012, et la société Nobilise a été nommée administrateur de la Société par l'assemblée générale du 20 juin 2012.

A ce jour, la durée statutaire des fonctions d'administrateur est établie à six années conformément aux dispositions légales, le Conseil considérant simplement, après avoir pris connaissance des préconisations du code AFEP-MEDEF qui fixent préférentiellement à quatre années la durée de mandat, que son fonctionnement s'en trouverait amélioré au regard de l'expérience acquise par ses membres dans la compréhension des enjeux et des risques spécifiques de la Société. (Cf supra).

#### **\* Représentants du Comité d'Entreprise au Conseil d'administration**

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'administration comptait deux représentants du Comité d'Entreprise délégués au Conseil d'administration, en la personne de :

- Madame Anne BERTIN-MAGHIT, membre élue du Comité de l'U.E.S. dans le Collège Cadres, salariée de l'établissement SA le Noble Age,

- Madame Emilia BELTRI, membre élue du Comité de l'U.E.S. dans le Collège Employés et Ouvriers, salariée du Parc de Diane.

En tant que représentant élus du personnel et après avoir été désignés au Conseil, les membres du comité peuvent assister, avec voix consultative, aux séances du Conseil.

#### **\* Censeurs**

L'assemblée générale extraordinaire du 28 septembre 2002 a institué un collège de censeurs ayant voix consultative et non délibérative au Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'administration comptait cinq censeurs : SALVEPAR nommée par l'Assemblée Générale du 23 juin 2010 ; Michel BALLEREAU nommé par l'Assemblée Générale du 22 juin 2011 ; SIGEFI, SODERO GESTION et la CAISSE REGIONALE de CREDIT AGRICOLE ATLANTIQUE VENDEE, nommées par l'Assemblée Générale du 20 juin 2012.

Nous vous informons par ailleurs que GROUPAMA Centre Atlantique a démissionné de ses fonctions de Censeur le 23 janvier 2012 et que la société UNEXO a été nommée nouveau censeur par conseil d'administration du 23 janvier 2013, sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée Générale.



## 1.2 – Respect de la parité au sein du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article L 225-37 du Code de commerce et suite à l'adoption de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011, nous faisons état de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration.

Au 31 décembre 2012, le Conseil d'administration comptait 1 administrateur femme, Madame Marie-Antoinette DAIN, nommée par l'Assemblée Générale du 22 juin 2011, et 8 administrateurs hommes.

Le Conseil est attentif à maintenir une composition équilibrée des hommes et des femmes en son sein et veillera au cours des prochains exercices à développer ce principe de mixité dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise.

## 2/ CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITES

### 2.1 - Fréquence des réunions et synthèse de l'activité

L'article 12 des statuts prévoit que le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Afin de permettre une bonne implication de ses membres, le calendrier du Conseil et de ses Comités spécialisés est arrêté en fin d'exercice pour l'exercice suivant.

Le tableau ci-dessous reprend à titre comparatif la fréquence des réunions du conseil.

Gouvernance Noble Age	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nb de séances du Conseil	18	13	14	13	13	15	12
Nb de réunions du Comité Stratégique	NA	7	12	10	11	11	11
Nb de réunions du Comité d'Audit	NA	6	8	11	11	13	11
Nb de réunions du Comité de Rémunération et nomination	NA	NA	NA	2	4	4	3

Ainsi, au cours de l'exercice écoulé, notre Conseil d'administration s'est réuni 12 fois, le rythme de tenue des Conseils étant en règle générale au minimum mensuel.

Le Conseil examine les dossiers de sa compétence et, de manière générale, les sujets suivants :

- le plan de développement et les orientations stratégiques,
- la revue des tests de valeur des actifs consolidés du Groupe Noble Age,
- l'arrêté des états financiers consolidés annuels complets et semestriels résumés,
- l'approbation du budget consolidé prévisionnel du Groupe,
- la revue des opérations d'acquisition (et éventuellement cession),
- le suivi des investissements de travaux (restructurations et/ou agrandissements),
- la mise en place des financements et la structuration de la dette du Groupe,
- l'examen de l'utilisation des délégations qui lui sont accordées par l'Assemblée Générale,
- le suivi des indicateurs-clés d'activité et de rentabilité du Groupe,
- les éléments de gestion portant sur la situation de trésorerie, l'évolution des loyers immobiliers, le suivi des principaux facteurs de risques ,
- le déploiement du schéma du système d'information,
- les garanties et les conventions à autoriser,





- les rémunérations des dirigeants, les jetons de présences des administrateurs,
  - l'évaluation des travaux et du fonctionnement du Conseil d'administration.
- Le Conseil d'administration s'est prononcé au cours de l'exercice 2012 sur toutes les délibérations et décisions mises à l'ordre du jour de ses travaux en application des lois et règlements en vigueur en France. Le Conseil, dans ses principaux domaines d'intervention, a débattu des orientations stratégiques du Groupe.
- Le Conseil d'administration a arrêté les comptes consolidés du groupe et les comptes sociaux de la société LNA SA pour l'exercice 2011. Il a également arrêté les comptes consolidés du premier semestre 2012.
- Le Conseil d'administration a adopté le rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne.

## **2.2 - Convocations des administrateurs et des Commissaires aux comptes**

Conformément à l'article 12 des statuts, les administrateurs ont été convoqués par le Président, qui établit l'ordre du jour.

Les Commissaires aux comptes ainsi que les représentants du Comité d'Entreprise ont également été systématiquement convoqués aux réunions du Conseil d'administration.

## **2.3 - Assiduité des administrateurs, censeurs et Commissaires aux comptes**

En règle générale, une large majorité des administrateurs sont présents aux réunions du Conseil d'administration. Un registre de présence au Conseil est signé.

Les Commissaires aux comptes assistent aux réunions quand ils exercent une mission de contrôle dans la Société. Ils sont notamment présents lors de prises de décisions importantes et lors de l'arrêté des comptes semestriels et annuels afin de présenter la synthèse de leur revue des comptes, leur appréciation du respect des procédures internes ainsi que de l'efficacité de l'environnement de contrôle mis en place au sein du Groupe.

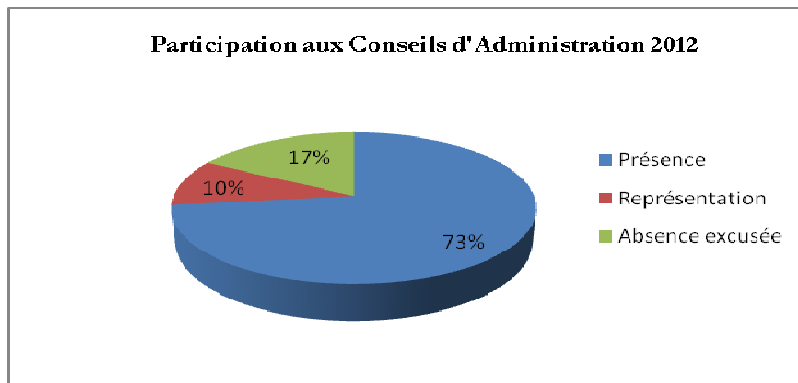
L'assiduité aux réunions du Conseil est favorisée par :

- la fréquence des réunions permettant une analyse ex post des points étudiés en Conseil et un suivi continu des dossiers stratégiques,
- les travaux préparatoires des Comités spécialisés, en support des réunions du Conseil d'administration, conduits par des membres aux compétences complémentaires et adéquates,
- la qualité des débats et des analyses sur chacun des sujets inscrits à l'ordre du jour des réunions du Conseil,
- l'attribution de jetons de présence aux administrateurs et aux censeurs en rémunération de leur implication professionnelle et en fonction de leur assiduité. Nous rappelons toutefois que le Président Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués, Michel Ballereau ainsi que les quatre derniers censeurs (les sociétés SIGEFI, SODERO GESTION, la CAISSE REGIONALE de CREDIT AGRICOLE ATLANTIQUE VENDEE et UNEXO) ont renoncé à percevoir les jetons de présence.

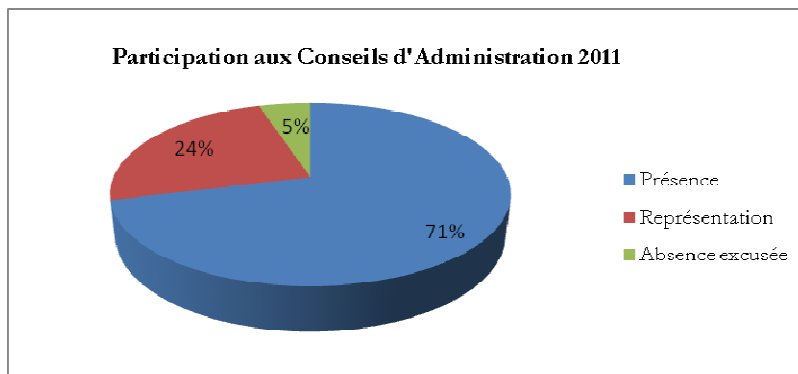


Le taux de présence des membres du Conseil d'administration aux 12 réunions du Conseil s'est établi à 73 % en 2012 contre 71 % au cours de l'exercice 2011, l'analyse de la participation s'établissant comme suit :

#### **Année 2012**



#### **Année 2011**



La présence d'un ou plusieurs représentants du Comité d'Entreprise a été constatée au cours de l'exercice à 75 % des séances (80 % pour l'exercice précédent).

Le nombre d'administrateurs et de censeurs présents aux séances du Conseil s'est établi en moyenne à respectivement 6,83 (sur 9 administrateurs au total) et à 3,67 censeurs (sur 5 concernés au total) durant l'année 2012 contre 6,1 (sur 7,7 administrateurs considérés prorata temporis) et 2,5 (sur 4,4 censeurs considérés prorata temporis) lors de l'exercice précédent.

#### **2.4 - Information des membres du Conseil d'administration**

Le Président fait en sorte que les documents et informations nécessaires à la mission des administrateurs et aux censeurs leur soient communiqués utilement avant chaque réunion.

#### **2.5 - Tenue des réunions**

Toutes les réunions du Conseil d'administration se sont déroulées au siège social en 2012. Occasionnellement, les réunions peuvent se tenir sur d'autres sites, en fonction de l'ordre du jour préalablement établi et des contraintes existantes.

## 2.6 - Comités spécialisés

Dans le cadre du renforcement des pratiques de gouvernance, les trois comités spécialisés ont pleinement joué leur rôle. Ils ont participé à l'accroissement de l'efficacité du fonctionnement du Conseil d'administration en 2012.

### ▪ Le Comité stratégique

Le comité stratégique est composé de neuf membres : Xavier DESJARDINS (Président), Jean-Paul SIRET, Willy SIRET, Damien BILLARD, Michel BALLEREAU, Jérôme FOURNIER, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Atlantique Vendée représentée par Simon TERNYNCK, SODERO GESTION représentée par Jean-Philippe DUPONT, SIGEFI représentée par Alexandre TREMBLIN.

Il est chargé de l'analyse prospective et de la revue des opérations de développement en projet ou en cours d'exécution.

Il est consulté sur les projets liés au développement du Groupe, le suivi de l'évolution des partenariats et les projets d'accords stratégiques. Il fait rapport et formule sur chacun des projets des recommandations au Conseil d'administration.

Comme l'an dernier, le Comité stratégique s'est réuni onze fois au cours de l'exercice. Il est constitué de neuf membres, dont six sont salariés (ou assimilés) du Groupe, qui interviennent activement dans les opérations de développement. Il a été amené à traiter les grandes problématiques suivantes au cours de l'exercice 2012 :

- Synthèse des évolutions réglementaires dans le secteur de la Santé,
- Présentation des orientations stratégiques métier,
- Examen des projets de reprises, analyse des critères économiques, structure de l'offre et des garanties données,
- Examen de l'ensemble des programmes immobiliers de restructuration et de construction,
- Examen des différents projets de financement,
- Veille concurrentielle et analyses sectorielles,
- Examen et étude des recommandations AFEP MEDEF.

### ▪ Le Comité d'audit

Le comité d'audit est composé de cinq membres : Daniel BRAUD (Président), Patrick CONNAN, Robert DARDANNE, SALVEPAR représentée par Edouard CHATENOUD, NOBILISE représentée par Alain GIRAudeau.

Il est en charge de l'étude des comptes et des prévisions et de l'évaluation du système de contrôle interne. Les travaux sont réalisés dans le cadre d'un agenda établi en début d'année pour permettre de suivre les échéances et les informations périodiques qui y sont attachées.

Il s'assure du respect des principes comptables en vigueur, étudie l'évolution des référentiels normatifs et veille à la fiabilité des systèmes et procédures pour l'établissement des comptes sociaux et consolidés. Il vérifie que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations sont bien appliquées. Il veille à la qualité et la pertinence de l'information communiquée aux actionnaires. Il assure le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques.

Il examine enfin l'ensemble des projets de comptes sociaux et consolidés ainsi que ceux établis pour les besoins d'opérations spécifiques, les projets de rapports de gestion et les tableaux de résultat.

La Société se réfère au rapport de l'AMF du 22 juillet 2010 sur le Comité d'audit.



Le Comité d'audit s'est réuni onze fois au cours de l'exercice contre treize fois en 2011.

Au 31 décembre 2012, le Comité d'audit était constitué de cinq membres.

Conformément aux prescriptions de l'article L823-19 du code de commerce, les membres du Comité d'audit sont des membres du Conseil non dirigeants, et il compte au moins un membre présentant des compétences approfondies en matière financière et comptable, savoir Monsieur Daniel BRAUD du fait de son expérience professionnelle acquise dans ses fonctions de Directeur Financier au sein d'un Groupe d'Assurances de premier plan. Celui-ci a été renouvelé dans ses fonctions de Président dudit Comité.

Au cours de l'exercice 2012, le Comité d'audit a été amené à traiter les principaux dossiers suivants :

- Revue des comptes sociaux (comptes statutaires, comptes prévisionnels) et des comptes consolidés ;
- Revue périodique de la trésorerie et de l'endettement du groupe;
- Etude des principes d'évaluation des actifs repris ou créés et de leurs incidences ;
- Examen des tests de dépréciation des actifs du groupe
- Etude de l'application comptable des méthodes et règles comptables IFRS ;
- Efficacité des systèmes de contrôle interne ;
- Information sur les projets d'investissement du groupe et sur leur financement ;
- Suivi de l'intégration du système d'information ;
- Suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes ;

#### ▪ **Le Comité de rémunération et de nomination**

Le Comité de rémunération et de nomination (CRN) est composé de 3 membres : Xavier DESJARDINS, Patrick CONNAN, Daniel BRAUD.

Il est chargé d'assister le Conseil d'administration notamment dans la préparation de ses missions s'agissant en particulier de la détermination de la rémunération des mandataires sociaux et de la mise en place des plans de rémunération en actions s'il ya lieu.

Le CRN s'est réuni trois fois en 2012. Il est constitué de trois membres, aucun n'étant salarié du Groupe.

Au cours de l'exercice 2012, il a été amené à émettre des recommandations sur la rémunération variable attribuée aux mandataires sociaux au titre de 2012 et sur la rémunération fixe attribuée aux dirigeants pour l'année 2013.

### **2.7 – Synthèse des travaux et du fonctionnement du Conseil d'administration**

Conformément aux préconisations de l'AMF et du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, il a été proposé aux membres du Conseil d'administration de procéder à l'évaluation des travaux, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration pour l'année 2012.

Un débat sur ces évaluations a eu lieu lors de la séance du Conseil d'administration du 20 février 2013, dont les principales conclusions sont reprises comme suit par grand thème :

- 

#### **La mise à disposition de l'information**

- 

Il résulte des délibérations que l'information mise à disposition des administrateurs est claire et son format très satisfaisant.



### **L'organisation des réunions**

- L'organisation des réunions, tant dans leur fréquence que sur l'agenda et le contenu des ordres du jour s'avère efficiente.

### **Thématiques, outils et débats**

La qualité des débats et les présentations des délibérations, ainsi que la formalisation des procès verbaux sont jugées très satisfaisantes. Compte tenu de la nature des informations mises à disposition des membres du conseil, les questions importantes concernant le groupe Le Noble Age sont considérées comme convenablement préparées et débattues avec clarté et précision.

### **Connaissance des enjeux et des risques**

Le Conseil d'administration apprécie le suivi de la dette et les points précis relatifs aux risques financiers de la Société.

### **Durée des Mandats**

Par ailleurs, ainsi que exposé plus haut, interrogé sur l'opportunité de raccourcir la durée du mandat des administrateurs, le Conseil d'administration a décidé de maintenir la durée du mandat d'administrateur à six années, cette durée permettant notamment d'assurer une continuité dans les fonctions d'administrateur.

### **La composition du Conseil**

- 
- - Examen de l'équilibre de la composition du Conseil d'administration : parité
- 
- En vertu des dispositions légales, le conseil doit être composé en recherchant une représentation équilibrée des femmes et des hommes (L.225-17, L.225-69 du code de commerce). La loi prévoit qu'à compter de 2017, dans les sociétés cotées dont le Conseil comporte plus de huit membres, la proportion des membres de chaque sexe ne pourra être inférieure à 40 %. Dans les sociétés d'au plus huit membres, l'écart entre le nombre de membres de chaque sexe ne peut être supérieur à deux.
- 
- La loi prévoit un dispositif d'application progressif dans le temps.
- 
- La Société est sensibilisée à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du conseil d'administration.
- 

Le Conseil d'administration actuellement composé de 9 administrateurs, compte une femme, Madame Marie-Antoinette DAIN nommée par l'Assemblée Générale du 22 juin 2011.

- - Compétence des membres du Conseil d'administration
- 

En vertu du Code AFEP-MEDEF, les compétences des membres du Conseil doivent être suffisamment larges et diversifiées.

Le Comité de Rémunération et de Nomination dans sa séance du 20 février 2013, a examiné la diversité des compétences des membres du Conseil d'administration qui peut au cas présent s'apprécier au regard de la diversité des entreprises dont sont issus les administrateurs, tant dans leur taille : grandes entreprises, PME que dans les secteurs d'intervention : bâtiments, industrie, assurance, services etc.

Cette diversité permet d'enrichir les débats du Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration ayant pris acte de l'avis du Comité de Rémunération et de Nomination, a considéré que la diversité et l'expertise professionnelle des membres du Conseil était satisfaisante.



En conclusion, la composition des instances a été considérée comme satisfaisante. L'implication et l'apport d'expertise des membres constituent des facteurs clés de bon fonctionnement des Comités et Conseils.

### **L'indépendance des administrateurs**

- En vertu du Code AFEP-MEDEF, dans les sociétés contrôlées, la part des membres du Conseil indépendants doit être d'au moins un tiers. L'indépendance est appréciée au regard des critères édictés par le paragraphe 8.4. du Code de gouvernement d'entreprise.

Le Conseil d'administration de la société Le Noble Age comptant aujourd'hui neuf administrateurs, il est recommandé qu'il y ait au moins trois administrateurs indépendants selon les critères du code AFEP-MEDEF.

Au cours de la séance du 20 février 2013, Le Président a demandé au Conseil d'administration de se prononcer sur l'indépendance des administrateurs.

Le Conseil d'administration, après examen de la situation de chacun des administrateurs, et après en avoir délibéré, a considéré qu'au regard des critères fixés par le Code AFEP-MEDEF, le nombre d'administrateurs qualifiés d'indépendants, n'entretenant pas de relation d'affaires avec la Société, peut s'établir à trois. Il s'agit de Madame Marie-Antoinette DAIN, Messieurs Patrick CONNAN et Daniel BRAUD. Cette position est identique à celle retenue par le Comité de Rémunération et de Nomination dans sa séance du même jour.

### **2.8 - Procès-verbaux des réunions**

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont établis à l'issue de chaque réunion et adressés à titre de projet à chaque membre du conseil d'administration.

Les dirigeants portent une attention particulière à la qualité des informations consignées dans les procès-verbaux. Le procès-verbal de chaque Conseil fait donc l'objet d'une relecture systématique lors de la tenue du Conseil suivant, en début de séance.

Une fois validé par le Conseil, le procès-verbal est signé et communiqué sans délai à tous les administrateurs et Commissaires aux comptes.

La même règle s'applique à la consignation des débats des Comités spécialisés.

### **2.9 – Règlement intérieur**

Conformément à l'information faite dans le rapport 2006, le Conseil a adopté et a mis en œuvre un règlement intérieur suites aux décisions du Conseil d'administration du 24 janvier 2007, destiné à préciser les devoirs des administrateurs dans l'exercice de leurs fonctions mais aussi leurs droits.

Le règlement intérieur s'attache à décrire l'organisation, le fonctionnement, les pouvoirs et les missions du Conseil, ainsi que les droits et les obligations des administrateurs.

### **2.10 – Mandats sociaux**

La liste des mandats sociaux exercés par chacun des mandataires sociaux dans d'autres sociétés figure dans le rapport de gestion, conformément aux dispositions de l'article L 225-102-1, al 4 du Code de commerce.

### 3/ REMUNERATION ET AVANTAGES

En ce qui concerne spécifiquement les dispositions sur la rémunération des administrateurs, applicables aux mandats confiés après la date de publication du 6 octobre 2008, nous rappelons que durant l'exercice clos le 31 décembre 2012, deux des mandataires sociaux du Groupe Noble Age ont perçu une rémunération au titre de leur mandat social, les deux autres mandataires sociaux (Directeurs Généraux Délégués) percevant une rémunération principalement au titre de leur contrat de travail, selon une échelle comparative d'émetteurs cotés de taille équivalente et des référentiels disponibles.

Nous rappelons que dans sa séance du 26 novembre 2008, le Conseil d'administration a pris connaissance des recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés dont les titres sont admis sur un marché réglementé.

Ayant considéré que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société, le Conseil d'administration a déclaré que le code AFEP-MEDEF sur la rémunération des mandataires sociaux ainsi modifié est celui auquel se réfère la société pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L 225-37 du code de commerce à compter de l'exercice en cours (Communiqué de la société LE NOBLE AGE du 5 décembre 2008).

Mandataire	Fonctions	Part Fixe	Part Variable	Critère du Variable	Avantages en nature
Jean-Paul SIRET	Président C.A. Directeur Général	161 321 €	22 040 €	Nb de lits nouveaux exploités	Téléphone portable Véhicule fonction : 4 937 €
Xavier DEJARDINS	Administrateur Directeur Général Délégué	119 760 €	22 040 €	Nb de lits nouveaux exploités	Téléphone portable Moto de fonction : 2 107 €
Willy SIRET	Administrateur Directeur Général Délégué aux opérations	114 000 €	22 040 €	Nb de lits nouveaux exploités	Téléphone portable Véhicule fonction : 3 362 €
Damien BILLARD	Administrateur Directeur Général Délégué aux Finances	114 000 €	22 040 €	Nb de lits nouveaux exploités	Téléphone portable Véhicule fonction : 3 371 €

#### 3.1. Rémunération brute des Dirigeants dans le groupe

Les rémunérations des mandataires sociaux intègrent une part fixe et une part variable et les avantages en nature précisés comme suit :

- La prime de développement est due dans la mesure où les conditions suivantes sont remplies cumulativement :



*Pour une création :*

- signature d'un compromis portant sur un terrain
- obtention des autorisations administratives d'exploiter conjointes
- obtention des permis de construire

*Pour un rachat :*

- signature de l'acte définitif d'acquisition

- La prime annuelle brute de résultat est due selon les modalités suivantes : 10 euros pour 1 000 euros d'augmentation du résultat net consolidé de l'exercice clos par rapport au résultat net consolidé de l'exercice précédent (hors effet de l'ORNANE).  
Cette prime n'a pas donné lieu à rémunération en 2012 au titre de l'exercice 2011.

Aucun avantage spécifique en matière de rémunérations différées, indemnités de départ et engagements de retraite complémentaire n'a été mis en place au bénéfice des mandataires sociaux.

De même, il n'existe pas de système d'attribution de stocks options.

### **3.2 – Jetons de présence**

Nous rappelons que le Président Directeur Général, les trois Directeurs Généraux Délégués, Monsieur Michel Ballereau, de même que les sociétés SIGEFI, SODERO GESTION et la CAISSE REGIONALE de CREDIT AGRICOLE ATLANTIQUE VENDEE ont renoncé à percevoir les jetons de présence.

Pour information Monsieur Xavier DEJARDINS a démissionné de ses fonctions de Directeur Général Délégué à effet au 31 décembre 2012, mais a conservé ses fonctions d'administrateur.

Les jetons de présence sont attribués en fonction de l'assiduité des membres aux séances du conseil d'administration, à hauteur de 400 euros par séance pour les censeurs et 800 euros par séance pour les administrateurs.

Au titre de l'exercice 2012, des jetons de présence ont été attribués aux administrateurs et aux censeurs suivant leur assiduité aux séances du Conseil d'administration, à savoir :

Administrateurs et censeurs	Jetons versés en 2011	Jetons versés en 2012
Robert Dardanne	4 000	6 400
Patrick Connan	7 200	8 800
Daniel Braud	7 200	8 800
SALVEPAR	3 600	2 400
Christophe RIPERT	4 400	NA
Groupama	800	NA
<b>TOTAL</b>	<b>27 200</b>	<b>26 400</b>





### 4-1 Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne est un ensemble dynamique de politiques, de procédures, de comportements et d'actions mis en œuvre et contrôlés visant à fournir dans la mesure du possible une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs entrant dans les catégories suivantes :

- conformité aux lois et règlements, ainsi qu'à l'éthique, aux valeurs et règles internes à l'entreprise,
- fiabilité et sincérité des informations comptables et financières,
- respect des procédures internes de gestion, de contrôle, de transmission et d'alerte,
- conformité, traçabilité et sécurité des transactions,
- respect des objectifs internes dans le cadre de la politique de gestion,
- prévention et maîtrise des risques résultant de l'activité de l'entreprise,
- prévention et détection des risques de fraudes ou d'erreurs,
- sauvegarde de la valeur des actifs et de la réputation de l'entreprise.

*Un système de contrôle interne, aussi perfectionné soit-il, ne peut fournir qu'une assurance raisonnable, et non pas une garantie absolue, quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise tant par les limites inhérentes à la mise en œuvre et au contrôle des procédures que par les contraintes de ressources.*

La politique d'assurance s'inscrit dans le cadre de la volonté d'identification et de couverture des risques jugés sensibles pour l'ensemble des sociétés entrant dans le périmètre de consolidation.

### 4-2 Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle détermine le niveau de sensibilisation de l'ensemble du personnel au besoin de contrôle et constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne en imposant rigueur et organisation.

Le Groupe a fait le choix d'une intégration forte de son organisation afin de favoriser la cohérence dans la définition et l'application des procédures administratives et opérationnelles.

L'existence de référentiels métier permet de renforcer l'environnement de contrôle avec une forte centralisation de la supervision en contrepartie de la délégation accordée aux opérationnels. Le Groupe Noble Age exerce son activité de « gestion d'établissements » à partir de chacun des sites, qui disposent d'une autonomie de gestion, d'un périmètre de responsabilité et de décision étendu mais délimité sous le contrôle et la supervision d'une direction d'exploitation Groupe dédiée spécifiquement au pilotage des établissements.

L'harmonisation s'établit à travers différents outils ou actions, que sont :

- le référentiel interne remis à toute nouvelle direction opérationnelle lui permettant d'appréhender les valeurs du groupe, les outils et les méthodes en place ainsi que les procédures existantes,
- la formation dispensée aux chefs de services (nouveaux ou d'établissements nouvellement acquis) par des salariés d'autres établissements, dits « formateurs »,
- le déploiement d'un système d'information directeur dont l'intégration se poursuit (gestion des résidents ou patients, facturation, gestion comptable, consolidation statutaire, trésorerie, gestion des achats),
- le programme qualité : initié en 2004, il vient remplacer le tutorat des nouvelles directions. C'est un programme d'accompagnement des directions d'établissements par une équipe, dans la mise en œuvre de l'organisation, des outils du groupe LE NOBLE AGE,
- le renforcement des moyens alloués à la politique de qualité avec le recrutement de compétences spécifiques affectées soit au secteur médico-social, soit au secteur sanitaire.

### 4-3 Les acteurs



L'organisation du contrôle interne repose sur la bonne articulation des rôles entre le Siège et les établissements suivant un principe de délégation et de subsidiarité. La centralisation de nombreuses tâches administratives doit assurer aux acteurs opérationnels de se consacrer avant tout à la prise en charge des résidents et patients et à la mise en œuvre du projet de vie et du projet de soins dans l'établissement.

Le Conseil d'administration dispose de pouvoirs étendus de convocation, audition, décision et de vérification, et s'appuie sur les avis et recommandations du Comité d'audit pour s'assurer que l'environnement du contrôle interne du Groupe est adapté à la maîtrise des activités de la Société et à la problématique de limitation des risques auxquels elle se trouve exposée.

La Direction Générale définit la politique du contrôle interne et s'assure de la mise en œuvre effective des principes et procédures de contrôle interne et du suivi des plans d'amélioration ou de correction en cas d'identification d'anomalies significatives.

La Direction Générale comprend trois membres depuis la décision programmée de Monsieur Xavier DEJARDINS de démissionner le 31 décembre 2012 de ses fonctions de Directeur Général Délégué, sans préavis ni indemnité actée par le Conseil d'administration dans sa séance du 23 janvier 2013.

Le Président Directeur Général est en charge des orientations stratégiques du Groupe et de la politique de Développement, et accompagné par deux Directeurs Généraux Délégués, chargés respectivement du pilotage des fonctions opérationnelles du Groupe, et de la supervision des fonctions administratives et financières du Groupe.

Le processus de contrôle interne s'appuie sur un système constitué de délégations de pouvoirs, d'organigrammes fonctionnels, de définitions de poste et des contrats de travail ainsi que sur certaines délégations de signatures.

La **Direction Déléguée aux Opérations** vecteur de la coordination et de la déclinaison de la politique métier du Groupe au sein de toutes ses structures opérationnelles dont les missions s'articulent particulièrement autour de 3 axes :

- **L'animation du réseau des établissements** : les six Directeurs d'Exploitation (DEX) se trouvent en relation permanente avec les directeurs d'établissement qui leur sont hiérarchiquement rattachés et assurent plusieurs objectifs, notamment le respect des budgets des filiales et des objectifs qualitatifs et quantitatifs fixés par centre de profit, le suivi de l'organisation opérationnelle des ressources humaines, administratives et qualitative des établissements ; la liaison entre les établissements et les différentes directions du Siège afin d'anticiper, analyser et apporter des solutions aux différentes enjeux et problématiques liés au fonctionnement des établissements ; l'impulsion, la coordination et le suivi du projet qualité..
- **La gestion des relations avec les Autorités de Tarification** : cette relation s'effectue en étroite coordination avec les directeurs d'établissement.
- **La mise en place et le suivi du système qualité** : dans un souci d'amélioration permanent, le Groupe a mis en place la formation qualité. Elle a pour objectif la généralisation au sein de tous les établissements des meilleures pratiques identifiées dans chaque domaine d'activité (soins, restauration...) pour assurer la mise en œuvre du projet de vie et de soins de l'établissement dans l'intégralité de ses composantes.



**La Direction Déléguée aux Opérations prévoit les diligences et met en œuvre toutes les actions préventives ou correctives nécessaires à la maîtrise des risques d'ordre opérationnel, en s'appuyant sur l'encadrement d'Exploitation, savoir :**

- les Directions d'Exploitation,
- la Direction Médicale et Qualité en charge de la mise en place, du suivi et du contrôle de la politique médicale du Groupe ainsi que du suivi de la politique qualité du Groupe,
- la Direction des Ressources Humaines en charge de l'impulsion de la politique RH au sein des établissements et de la coordination de l'ensemble des composantes de cette politique en matière de recrutement, grille des classifications/rémunérations, gestion des compétences et des formations, gestion des instances représentatives du personnel, gestion des contrats et des contentieux,
- et les Directions d'Etablissement.

La **Direction Déléguée aux Finances** produit l'ensemble des données de gestion, et garantit la qualité de l'information financière délivrée, la fiabilité des opérations de clôture et le respect des calendriers.

Elle assiste utilement les opérationnels et exerce un rôle de contrôle en matière de reporting financier.

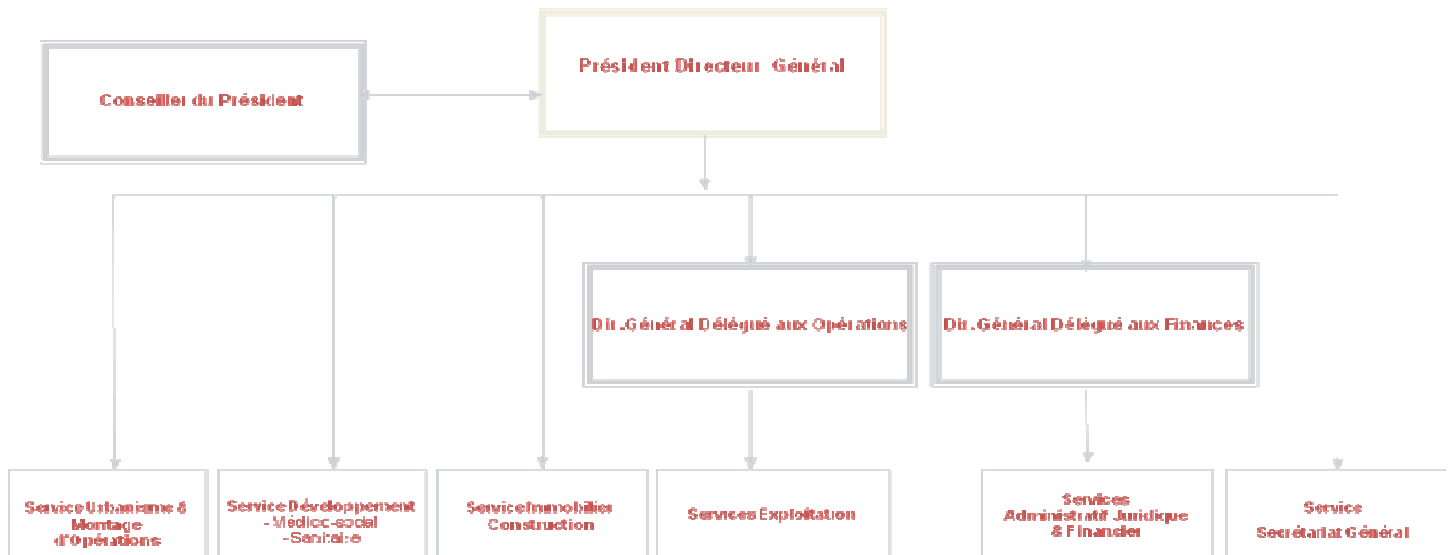
Elle regroupe les principales fonctions suivantes : affaires juridiques, comptabilité générale, comptabilité tiers, contrôle de gestion, trésorerie, ingénierie financière, consolidation, système d'information, les achats.

Les enjeux de la politique administrative et financière concernent principalement :

- l'établissement des comptes consolidés statutaires et prévisionnels du Groupe NOBLE AGE,
- le respect des déclarations légales et la tenue des obligations réglementées,
- l'organisation et la simplification du cadre juridique et fiscal des activités,
- l'élaboration des budgets et l'aide au pilotage opérationnel,
- l'évolution du système d'information en ce qui concerne principalement l'architecture technique et la couverture applicative administrative et opérationnelle,
- la gestion des financements et des placements,
- le contrôle interne et la sécurisation des flux,
- la valorisation des actifs et la politique d'évaluation de sociétés,
- l'animation du réseau administratif en relation avec la Direction des Ressources Humaines.

La Direction Déléguée aux Finances prévoit les diligences et met en œuvre toutes les actions nécessaires à la maîtrise des risques d'ordre juridique et financier, en s'appuyant sur l'encadrement des Services administratifs sous sa responsabilité et sur les relais des Directions Opérationnelles.

Elle prend en compte les résultats des contrôles menés par les différents acteurs internes et les conclusions des interventions des Commissaires aux comptes à l'issue de leur campagne d'audit annuel sur le contrôle interne. Lorsque des insuffisances ou des anomalies sont identifiées et que les faiblesses observées présentent des éléments de risques susceptibles d'influer de manière sensible sur l'activité ou la situation de l'entité contrôlée, des actions correctives sont immédiatement mises en place afin de rétablir le fonctionnement attendu et parallèlement, des mesures d'accompagnement sont définies pour garantir le respect des règles de gestion et maîtriser les risques. La direction juridique est plus spécifiquement responsable du respect de l'ensemble des obligations légales et réglementaires ainsi que de la conformité des contrats et conventions conclues avec le dispositif législatif et réglementaire en vigueur.



#### 4-4 Evaluation des risques

La Direction Générale pilote les activités du Groupe sur un horizon pluri-annuel.

Un exercice de prévision annuelle fixe à chaque établissement les objectifs économiques à atteindre pour la période concernée. Le budget annuel fait l'objet d'un suivi mensuel sous la forme d'une revue des principaux postes de produits et de charges et est révisé à chaque trimestre, potentiellement à tout instant lorsque les circonstances le nécessitent. Les objectifs ainsi définis tant qualitatifs que quantitatifs servent de feuille de route à chaque direction fonctionnelle et opérationnelle.

*Toute entreprise est confrontée à un ensemble de risques internes et externes susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs, dont elle doit assurer la maîtrise. Les principaux risques auxquels la société doit faire face sont les suivants :*

**Risques liés à l'évolution des réglementations :** l'activité de long séjour des EHPAD (Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes) et celle du secteur sanitaire des SSR (Soins de Suite et de Réadaptation) et des cliniques psychiatriques sont soumises à diverses autorisations et réglementations dont les principales concernent les autorisations d'exploitation, l'hygiène alimentaire, la sécurité sanitaire, la sécurité médicale, la sécurité bâtiment : incendie, légionnelle (Risques suivis et maîtrisés par la Direction d'Exploitation Groupe, la Direction Médicale et la Direction Immobilière)

**Risques financiers :** le financement des besoins du Groupe est mutualisé et recherché aux meilleures conditions du marché en limitant l'exposition du Groupe au risque de taux au moyen d'une politique de couverture adaptée (Risques suivis et maîtrisés par la Direction financière)

**Risques sociaux individuels :** le Groupe procède à des changements d'organisation lors des reprises d'établissements, concernant principalement l'encadrement constitué de la direction et des responsables de services. Cette démarche peut affecter ponctuellement les relations du Groupe avec ses salariés sur un site déterminé et se traduire par des tensions inhérentes à la conduite du changement (Risques maîtrisés par les Directeurs d'Exploitation en relation avec la Direction des Ressources Humaines).



**Risques de réputation :** Le Groupe est amené à reprendre des établissements ayant une réputation médiocre dans le territoire de santé, auprès des familles, des prescripteurs et des tutelles. Le rythme de remplissage de l'établissement peut alors s'avérer plus lent que prévu. Le risque est maîtrisé au moyen des actions de restructuration de l'outil de travail et des mesures d'accompagnement des compétences par le recrutement et la formation (Risques maîtrisés par la Direction d'Exploitation concernée assistée de l'équipe qualité dédiée).

**Risques liés à la croissance :** Le marché sur lequel le Groupe intervient est davantage concurrentiel et les dépenses en matière d'investissement d'exploitation et de travaux immobiliers sont élevées pour exercer les activités dans le respect des standards réglementaires et du cahier des charges du Groupe. C'est pourquoi, le Groupe est attaché à un développement équilibré sous la forme de reprises et des restructurations de site d'une part et d'extensions et de créations d'autre part (portefeuille de développement diversifié).

**Risques opérationnels :** Leur maîtrise suppose de limiter la dépendance à l'égard de fournisseurs ou de prestataires, de promouvoir la fidélisation des collaborateurs et de favoriser l'implication des hommes clés.

**Risques de fraudes :** Ils recouvrent les actes malhonnêtes ou frauduleux tels que le vol, le recel, l'escroquerie, l'abus de confiance, l'atteinte au système d'information, le faux et l'usage de faux. Le Groupe a mis en place des procédures internes fondées sur le double visa pour le règlement des dépenses sur site, et s'applique à les faire évoluer au moyen de :

- la centralisation et l'unification des données des référentiels (comptes fournisseurs),
- l'informatisation des engagements de dépenses de biens et services ou d'immobilisations,
- l'établissement d'états de contrôle standard simples et efficaces,
- la rédaction des procédures et la mise en place de plan de tests et de vérifications.

#### **4-5 Activités de contrôle**

Le renforcement du Service Contrôle de gestion vise à développer davantage les fonctions de pilotage, de gestion budgétaire et de reporting, au service de l'Exploitation et de la Direction Financière.

#### **Le processus d'information prévisionnelle**

Les exercices de prévisions sont déclinés pour l'ensemble des sociétés du Groupe Noble Age :

#### *Les filiales d'exploitation :*

Des situations trimestrielles sont réalisées à fin mars, fin juin et fin septembre.

A fin juin, la prévision initiale est actualisée en fonction des réalisations du premier semestre (situation) et une nouvelle tendance annuelle est déterminée.

Au cours du quatrième trimestre de l'exercice, l'analyse de la situation s'accompagne de l'élaboration de la prévision de fin d'année et la construction pour chaque entité d'un budget de salaires et d'un budget général pour l'année suivante.

Participant trois fois par an au processus d'élaboration de l'information prévisionnelle, le Directeur d'Exploitation, la Direction de l'Etablissement, l'assistante administrative du site et le binôme au Siège en charge du dossier (responsable comptable et contrôleur de gestion). Les Services de la Direction Financière préparent et vérifient les données de gestion et la Direction d'Exploitation Groupe revoit et analyse les budgets



avec l'appui du contrôle de gestion afin d'en analyser les principaux écarts et de prendre toutes les mesures correctives adaptées. La Direction Financière consolide l'ensemble de l'information prévisionnelle. La Direction Générale assure une revue analytique, demande si nécessaire des compléments d'information, rend des arbitrages et valide les budgets opérationnels définitifs.

#### *Les filiales immobilières :*

Un budget initial est établi au cours de la phase d'étude et de montage du programme immobilier de rénovation - extension d'un établissement existant ou création d'un établissement soit ex nihilo soit par regroupement d'activités. Le budget est ensuite révisé à l'issue de la phase de consultation des entreprises qui se conclut avec la signature des marchés de travaux et l'émission des ordres de services (Direction Immobilière), après validation définitive de la grille de prix de vente du programme immobilier (Direction Financière). Les budgets sont suivis mensuellement et sont mis à jour par la Direction Générale et la Direction Immobilière en fonction de revues de programme périodiques. Une revue administrative immobilière trimestrielle est consacrée au suivi de la commercialisation du programme, aux prévisions de trésorerie immobilière, au suivi des financements de crédit promoteurs, à l'allocation de fonds propres aux opérations, à la préparation des révisions comptables et au débouclage des opérations à la livraison des ensembles immobiliers.

#### Le reporting

Le processus de reporting répond aux objectifs de suivi, de contrôle et de pilotage des opérations par la direction du Groupe. Il est structuré en plusieurs temps et s'appuie sur un ensemble d'outils :

1/ Des comités de suivi sont organisés périodiquement, où les acteurs opérationnels présentent l'avancement des plans d'action, mesurent les effets des actions entreprises, informent des difficultés rencontrées et proposent des pistes d'amélioration/correction et déterminent les nouveaux projets à conduire.

Les principales instances de décision du Groupe sont constituées de :

- Réunion Direction Générale (hebdomadaire)  
(Direction Générale)
- Comité Exécutif (hebdomadaire) en charge du suivi des établissements et de l'analyse des risques  
(Direction Générale, Directions d'Opérations, Direction Médical & Qualité, Direction RH)
- Comité de Direction (mensuel) en charge de coordonner les actions / liaisons entre les fonctions  
Développement / Finance / Exploitation  
  
(Membres du Comex et Directions Juridique, Informatique, Financière, Communication, Immobilière, Développement, Engagements)
- Réunion Exploitation (mensuelle)  
(Direction Générale Exploitation, Directions d'Opérations, Directions d'Exploitation, Direction Médicale & Qualité, Direction RH, Direction Juridique, Direction de la Maintenance et du Patrimoine, Service Relations Autorités Publiques, Direction Communication et Services administratifs en cas de nécessité)
- Réunion Métier médico-sociale et sanitaire (trimestrielle)  
(Direction Générale, Directions d'Opérations, Direction Médical & Qualité, Direction RH, Direction Communication, Service Contrôle de Gestion)
- Comité de Liaison Immobilier (mensuel)  
(Direction Générale, Service Montage d'opérations, Direction Immobilière, Directions des Programmes, Direction Technique, Direction de la Maintenance et du Patrimoine, Ingénierie Financière)



- Réunion de Développement (mensuelle)  
(Direction Générale, Direction du Développement, Direction Immobilière, Service Montage d'Opérations, Service Relations Autorités Publiques, Direction Juridique, Ingénierie Financement)

Les Comités traitent de toutes les affaires relatives au fonctionnement du Groupe dans leur domaine de compétences, et des conditions de préparation, d'organisation et de mise en œuvre effective des actions correctives et des actions plus structurantes. Ils surveillent l'adéquation entre les actions entreprises et les objectifs du Groupe, et mesurent les différents impacts des décisions prises sur chacun des sites. Ces réunions font l'objet d'un compte-rendu mensuel rédigé par les Services Généraux. Ils permettent de sérier les questions, de qualifier les problèmes et de traiter préventivement les facteurs principaux de risque.

2/ Un tableau hebdomadaire des taux d'occupation et des flux de l'établissement, transmis par la Responsable Marketing à la Direction Générale,

3/ Un reporting mensuel par secteur d'activités (Long Séjour France, Moyen Séjour France et Long Séjour Belgique) permettant l'analyse d'activité sur la base du nombre de journées facturées dans le mois et l'analyse des charges de personnel (salaires + intérim) du mois : ces informations sont fournies par la Direction Financière à la Direction d'Exploitation Groupe,

4/ Un tableau mensuel de justification des dépenses soins : ces informations sont fournies par la Direction Financière à la Direction d'Exploitation groupe pour le seul secteur d'activité du Long Séjour France,

5/ Des tableaux de suivi clients préparés par les Service Comptabilité Tiers et Contrôle de Gestion sous la forme de balances âgées, d'indicateurs clés de suivi d'activité, d'analyse de la facturation, d'encaissement – recouvrement,

6/ Un tableau de suivi mensuel du budget de trésorerie de chaque entité et de l'ensemble du Groupe, fourni par la Direction Financière à la Direction d'Exploitation Groupe,

7/ Un tableau de suivi des contentieux comprenant le stade d'avancement du dossier, les sommes demandées et les provisions enregistrées dans les comptes (DRH et DGDF),

8/ Un tableau de suivi des contentieux fiscaux et immobiliers, comprenant le stade d'avancement du dossier, les sommes demandées et les provisions enregistrées dans les comptes, suivi par la Direction Juridique Corporate pour les premiers et la Direction Juridique Opérationnelle pour les seconds.

#### Un référentiel et des méthodes comptables unifiés au sein du Groupe

La centralisation des fonctions comptables, sous-tend l'unicité des procédures et l'homogénéisation des pratiques comptables et une fluidité dans la circulation de l'information.

Le plan comptable et les méthodes de comptabilisation sont uniformes par type d'activité (Exploitation et Immobilier) et par secteur géographique.

Le manuel de tenue de comptabilité définit par catégorie d'information l'approbation et l'autorisation, la vérification et le rapprochement des opérations, la sécurité d'enregistrement des actifs ou la séparation des fonctions. Il continuera de s'enrichir en fonction de l'évolution du système d'information.

Les outils de reporting et d'élaboration des budgets et plans sont normalisés et concernent tous les établissements.

Un calendrier annuel est diffusé aux interlocuteurs concernés précisant les dates de règlement des fournisseurs, de clôture de paie, de clôture de facturation, de fermeture de période comptable, les dates de



situation et les dates d'arrêté des comptes. Il est également consultable en accès partagé. Cela permet à chaque site opérationnel de s'y référer afin d'organiser dans les meilleures conditions les travaux administratifs internes.

#### **4-6 Pilotage**

Concernant le circuit administratif, tout dysfonctionnement d'un site est porté immédiatement à la connaissance du Service compétent au Siège, qui assure le correctif seul ou en collaboration avec la Direction d'Exploitation concernée selon le degré de criticité. Si besoin est, une action de formation est programmée et mise en œuvre.

La Direction Financière assure régulièrement des points de liaison avec les Services administratifs (Juridique, Comptabilité, Gestion Holding, Consolidation, Financement, Trésorerie, Contrôle de Gestion, Système d'information) et organise des revues générales de Services périodiquement.

Dans le cadre de leurs diligences, les Commissaires aux comptes évaluent par ailleurs les procédures de contrôle interne, et communiquent au Comité d'audit leurs observations en cas de faiblesses ou de défaillances constatées.

Concernant la prise en charge en établissement, tout incident ou manquement aux protocoles internes sur un site fait l'objet d'une information détaillée et circonstanciée à la Direction d'Etablissement. Celle-ci en personne ou par l'intermédiaire de l'équipe de Direction en place apporte une réponse corrective immédiate. En fonction de la criticité de l'évènement, elle en informe directement sa Direction d'Exploitation et les Services concernés internes et externes, afin de traiter le risque dans sa globalité.

Une revue des risques animée par la Direction d'Exploitation du Groupe est effectuée au cours de la réunion qui se tient mensuellement entre les Directeurs d'Opérations, les Directeurs d'Exploitation et les autres services Opérationnels.

Le Comité d'Exploitation, et en cas de besoin un Comité des Risques se tiennent, étudient et apportent les corrections nécessaires au traitement des événements dans l'établissement (amélioration des processus et des contrôles) et agissent le cas échéant sur la politique de prévention des risques, déclinée en plan et procédure de prévention du Groupe. Si besoin est, des actions de formation et d'évaluation sont programmées et mises en œuvre aussitôt.


#### **4-7 Réalisations 2012 et perspectives 2013**

##### **Comptabilité**

Le Groupe a mis en place une organisation des travaux de comptabilité reposant sur la collaboration de deux services au sein du pôle de Comptabilité:

- La Comptabilité Tiers, dont les missions visent à accompagner les établissements dans la relation quotidienne avec les fournisseurs et les clients, sécuriser les transactions et réduire les temps de transmission et d'enregistrement, répondre aux besoins d'information des service comptabilité générale, trésorerie, contrôle de gestion et des décideurs opérationnels, faciliter la reprise des dossiers et du référentiels de données des nouveaux établissements
- La Comptabilité Générale, dont les missions consistent à garantir la parfaite tenue comptable des dossiers (de la révision des comptes à la revue analytique jusqu'à l'établissement de la liasse fiscale), normaliser les pratiques comptables et mettre en place une documentation comptable unique,





faciliter l'intégration des dossiers de reprise d'établissement (audit comptable de reprise, mise en œuvre des processus administratifs, accompagnement des sites et audit de fonctionnement)

Le dossier de révision comptable informatisé constitue un outil de travail commun aux deux Services. Il répond aux principaux enjeux suivants :

- présentation signalétique de l'activité et des caractéristiques du dossier,
- présentation des opérations de clôture sur les cycles révisés,
- justification et documentation des opérations enregistrées à destination des réviseurs internes et externes (Commissaires aux comptes),
- validation des contrôles de conformité et de cohérence des comptes,
- respect de pratiques homogènes d'arrêté et de présentation des comptes,
- suivi de l'avancement des travaux de clôture.

Le dossier de révision fait l'objet d'améliorations continues. Il bénéficie d'une interface automatique avec le système d'information comptable pour faciliter la mise à jour des données. Il intégrera en 2013 des documents complémentaires (preuve d'impôt) en préparation du processus de consolidation des comptes.

#### Contrôle de gestion et contrôle financier

Un suivi de l'endettement est réalisé périodiquement en Comité d'audit, permettant d'apprécier les ressources financières disponibles jusqu'au 31 décembre de l'année en cours.

La gestion des situations comptables et la revue analytique des budgets d'exploitation ont fait l'objet d'améliorations en vue de renforcer l'aide à la décision.

A titre d'exemple, le suivi des frais de personnel a été automatisé et interfacé avec l'outil de paie, pour optimiser les tableaux d'analyse et de contrôle des écarts. Les dépenses de soins notamment, sont suivies chaque mois compte tenu de l'importance du périmètre de l'activité de soins dans le cadre des conventions au tarif global.

#### Systeme d'information

Les évolutions du système d'information se sont poursuivies en 2012, afin de renforcer les contrôles, optimiser la gestion des processus et garantir l'uniformité des référentiels et des pratiques à l'échelle du Groupe.

Parmi les principales réalisations figurent l'avancement des modules applicatifs suivants :

- la mise en place sous SAP d'un outil de suivi des prospects et d'aide à la commercialisation,
- la mise en production étendue du circuit administratif et comptable des honoraires des praticiens libéraux,
- la recette et la mise en production de modules opérationnels immobiliers dans SAP (suivi des chantiers, gestion des achats) et le développement des modules administratifs immobiliers (référentiel architectural, gestion des investisseurs, contractualisation des bailleurs, gestion des indices et des loyers),
- l'évolution applicative du dossier de soins EHPAD et la poursuite de son déploiement dans les entités,
- le cadrage détaillé en secteur sanitaire du projet de dossier de soins et de dossier médical informatisé, du circuit médicaments, de la gestion des admissions.

Au cours de l'année 2013, la couverture applicative s'étendra avec la finalisation du déploiement des dossiers de soins/médical EHPAD, la mise en production des modules administratifs SAP immobilier, la mise en place d'une solution de numérisation des factures, de pré-enregistrement et d'informatisation du circuit des bons à payer. Ces évolutions s'appuient sur une architecture technique intégrée, assurant un accès distant à l'ensemble des applications hébergées via l'application Citrix, en lien soit avec les serveurs centralisés au Siège



(solution administrative) soit avec les serveurs situés chez l'hébergeur SFR (solution d'information de santé hébergée par cet opérateur disposant de l'agrément ASIP d'hébergeur de données de santé, sur un site certifiés par le ministère de la Santé).

Sur la plan technique, afin de répondre au besoin d'agilité et de croissance de son système d'information, le Groupe Le Noble Age prévoit d'étendre l'hébergement de ses infrastructures dans une logique de sécurisation des données, de continuité de services, d'amélioration des performances techniques, d'optimisation du coût des ressources matérielles et de recentrage de la fonction SI sur l'activité de développement applicatif.

La définition du schéma directeur du système d'information, le renforcement de la gouvernance des projets informatiques, la délimitation des rôles, l'amélioration du circuit de gestion des demandes, l'organisation des services aux utilisateurs, et enfin, la montée en compétence technique de la Direction du Système d'Information visent une amélioration continue dans la qualité des informations traitées et dans la sécurité des opérations conduites.

La mise en place à terme d'une plate-forme intranet pour diffuser l'information relative au contrôle interne (partage de procédures, création d'un espace qualité) devrait contribuer à terme à mieux intégrer le référentiel de contrôle interne et à promouvoir l'uniformisation des processus opérationnels au sein du Groupe.

## **5/ PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE PARTICULIERES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DES INFORMATIONS COMPTABLES ET FINANCIERES DESTINEES AUX ACTIONNAIRES**

### **5-1 Organisation générale**

Par le choix d'une organisation financière centralisée au Siège et la normalisation des travaux comptables, le Groupe s'assure la mise à disposition d'une information comptable et financière homogène et de qualité, répondant à l'ensemble des spécifications législatives et réglementaires. La qualité de l'information produite dans le format et selon les calendriers arrêtés par la Direction Financière permet un suivi continu des performances du Groupe et une mesure fiable, sincère et précise de la valeur patrimoniale de chacune des entités. Cette organisation efficace s'appuie sur des outils, procédures et actions éprouvés, à laquelle participent :

- l'uniformisation du traitement des pièces comptables reçues au Siège,
- la convergence des pratiques et méthodes de travail du personnel comptable,
- l'utilisation d'un outil informatique d'une grande richesse fonctionnelle garantissant une piste d'audit détaillée,
- la circulation fluide des divers documents,
- la définition de fonctions précises et l'organisation des liaisons et des interfaces,
- la gestion de flux trésorerie centralisée.

### **5-2 Outils et moyens**

Afin de s'assurer de la performance de ces processus, le Groupe dispose des outils suivants :

- personnel et encadrement qualifié et très expérimenté,
- calendrier interne détaillé des informations comptables et financières,
- procédure semestrielle / annuelle d'arrêtés des comptes sociaux et consolidés,
- organisation matricielle des missions/fonctions,
- outils de suivi d'élaboration de l'information consolidée périodique.



Enfin, le Groupe a recours à des conseils spécialisés sur des points réglementaires précis, dans les domaines notamment de la comptabilité, de la fiscalité, du droit des affaires, du droit immobilier et du droit du travail.

### **5-3 Adaptations de l'organisation**

La Direction Financière recherche en permanence le perfectionnement de l'organisation comptable et s'appuie sur les apports du système d'information pour renforcer l'intégration des processus comptables et financiers :

- amélioration du dossier de révision électronique,
- constitution de référentiels SI uniques et partagés,
- développement de la dimension analytique dans la saisie des écritures comptables,
- automatisation des mouvements intra groupe et des rapprochements,
- codification des flux (augmentation, diminution) dans la saisie des écritures comptables,
- mise en place de principes et des méthodes d'enregistrement de charges et de produits (via notamment système d'abonnements),
- automatisation des contrôles de liasse de consolidation,
- mise en place de cube décisionnel finance facilitant l'accès et l'exploitation des données,
- adaptation de l'approche budgétaire au nouveau système d'information (intégration des budgets d'exploitation dans le module de comptabilité et mise en place d'état d'analyse des écarts).

### **5-4 Sécurité des informations**

Le Groupe a pris un certain nombre de mesures pour répondre aux demandes des tiers sur l'archivage, la documentation et la mise à disposition des données susceptibles d'être contrôlées, en reconstituant dans un ordre chronologique les opérations.

L'équipe informatique en place a pour mission essentielle de garantir la sécurité, l'intégrité et la disponibilité des données informatiques.

Le Groupe utilise actuellement des applications informatiques uniformes, qui s'appuient sur une architecture technique intégrée. Dès leur reprise, les sites sont reliés en réseau avec le Siège. Le Groupe poursuit de manière continue l'enrichissement de ses bases fonctionnelles et l'extension de sa couverture applicative.

Le Groupe a conduit en 2012 une politique d'optimisation des flux, de sécurisation des accès et de contrôle des données au moyen principalement des mesures suivantes :

- La sécurisation physique renforcée du Data Center
- Des procédures de sauvegarde des données du réseau (applications, mails, fichiers, systèmes)
- La généralisation des logiciels Antivirus, Anti-intrusion et contrôle des accès Internet
- La mise en place d'un logiciel de suivi des connexions à Citrix.

Dans le cadre du Plan de Reprise d'Activité et du Plan de Continuité d'Activité, un ensemble de mesures ont été initiées dans les principaux domaines suivants :

- Mise en place d'une solution de sauvegarde externe (hébergement sous-coffre d'une banque des bandes de sauvegardes mensuelles et utilisation des sites de secours avec réplication de données en temps réel)
- Mise en place d'une sauvegarde périodique du paramétrage du logiciel SAP
- Politique de sauvegarde des données personnelles
- Mise en place d'un contrôle systématique des accès au système d'information
- Mise en place d'une procédure d'accès à distance
- Mise en place d'un logiciel de suivi des connexions aux applications.



Cette démarche se poursuivra sur l'année 2013, en lien avec la solution en place d'hébergement externe des données de santé.

#### **5-5 Qualité et format des données**

Les comptes consolidés ont été établis à partir des données de base enregistrées dans les comptes individuels suivant les critères adéquats de réalité, d'exhaustivité, de mesure, de séparation des exercices et de classification.

Ils s'attachent à donner à la date d'arrêté des comptes l'image la plus fidèle et la plus précise possible de la réalité de l'activité économique du Groupe, de sa situation financière, de la valeur des actifs nets des passifs, de ses engagements, des droits et des obligations qui en découlent, des principaux facteurs de risques, et ce au moyen des Etats Financiers détaillés et des notes figurant dans les Annexes.

#### **5-6 Conclusions**

Les comptes ont été établis dans le respect de l'ensemble des règles et des méthodes ci-décrites, avec les diligences internes mises en œuvre. Ces procédures tendent à limiter les risques de fraudes, d'erreurs et d'irrégularités éventuelles qui pourraient entacher la production de ces comptes annuels.

Les comptes sociaux semestriels et annuels 2012 ont été révisés par le personnel d'encadrement comptable. Le Groupe a établi les comptes consolidés 2012 selon les normes IFRS (International Financial Reporting Standards) et ce conformément aux obligations de publication des groupes admis au marché réglementé.

Les comptes ont été audités par les Commissaires aux comptes dans le cadre de leur mission permanente. Les conclusions de leurs travaux vous sont remises pour prise en considération.

### **6/ DIRECTION GENERALE ET LIMITATIONS DES POUVOIRS**

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Aucune limitation n'a été apportée aux pouvoirs de Monsieur Jean-Paul SIRET en sa qualité de Directeur Général du Groupe Noble Age.

Durant l'exercice 2012, le Président du Conseil d'administration et Directeur Général a été assisté de trois Directeurs Généraux Délégués, Messieurs Xavier DEJARDINS, Willy SIRET et Damien BILLARD.

Il est à noter que Monsieur Xavier DEJARDINS a démissionné de ses fonctions de Directeur Général Délégué à effet au 31 décembre 2012, mais a conservé ses fonctions d'administrateur.

### **7/ PARTICIPATION AUX ASSEMBLEES GENERALES**

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales, et les conditions d'attribution d'un droit de vote double aux actions détenues sous la forme nominative, sont définies aux articles 12 et 19 des statuts de notre Société et fixées par les conditions légales et réglementaires.

Les statuts de la Société sont disponibles sur simple demande au siège social de la Société.



## 8/ INFORMATIONS RELATIVES À LA STRUCTURE DU CAPITAL

Conformément aux dispositions de l'article L 225-37 al 9 du Code de commerce, nous vous informons que les informations prévues par l'article L 225-100-3 du Code de commerce, notamment relatives à la structure du capital de la société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, sont contenues dans le rapport de gestion prévu à l'article L 225-100 du Code de commerce.

Fait à Nantes, le 16 avril 2013

Le Président du Conseil d'administration  
Monsieur Jean-Paul SIRET

**LE NOBLE AGE**

Société Anonyme

6 rue des Saumonières

44 300 – NANTES

RCS NANTES : 388 359 531

-----

**Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société  
LE NOBLE AGE**

**Exercice clos le 31 décembre 2012**

-----

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société LE NOBLE AGE et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

**Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à



l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président.  
Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

#### **Autres informations**

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Nantes et Saint André de Cubzac, le 30 Avril 2013

Les Commissaires aux Comptes

**G.B. AUDIT CONSEIL**

**IN EXTENSO AUDIT**

Frédéric BERNARDIN

Françoise GRIMAUD PORCHER



RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTE  
SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

**Assemblée générale d'approbation des comptes de l'Exercice clos le 31 décembre 2012**

**G.B. AUDIT CONSEIL**  
**20 rue de la Cabeyre**  
**BP 41**

**IN EXTENSO AUDIT**  
**81 Boulevard Stalingrad**  
**BP 1284**

---

**33240 SAINT ANDRE DE CUBZAC**

**69608 VILLEURBANNE CEDEX**

LE NOBLE AGE

*Société Anonyme au capital de 17.084.282€*

6, rue des Saumonières  
BP 32336  
44.323 NANTES CEDEX

(RCS 388 359 531)

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements règlementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.





### **Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article L225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

#### **1 - 01 - SA LE NOBLE AGE :**

- **Rémunération variable des dirigeants (CA 19.12.2012)**

Le Conseil d'Administration dans ses séances des 16 décembre 2009 et 19 décembre 2012 a fixé la rémunération variable des dirigeants.

La rémunération variable des dirigeants est fixée selon les modalités suivantes :

- Prime annuelle brute de développement (lit racheté) : 40 € par lit racheté
- Prime annuelle brute de développement (lit créé) : 40 € par lit créé
- Prime annuelle brute de résultat : 10 € pour 1 000 € d'augmentation du résultat net consolidé de l'exercice N+1 par rapport au résultat net consolidé de l'exercice N.

La prime de développement est due dans la mesure où les conditions suivantes sont remplies (hors délai de purge) :

#### 1. Création :

- signature d'un compromis portant sur un terrain
- obtention des autorisations administratives d'exploiter (Conseil Général et DDASS)
- obtention des permis de construire

#### 2. Rachat :

- signature de l'acte définitif

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2012, les primes de développement (lit racheté + lit créé) ont été arrêtées à la somme de 22 040 € pour chacun des dirigeants.

Administrateurs concernés : Monsieur Jean-Paul SIRET, Monsieur Xavier DEJARDINS, Monsieur Willy SIRET et Monsieur Damien BILLARD.



## **1 - 02 - SA MEDICA Foncière 49**

### **- Autorisation d'acquérir 4 actions de la société SA MEDICA Foncière 49 (CA 04.04.2012)**

Le Conseil d'administration du 4 avril 2012 a autorisé l'acquisition par la SA Le Noble Age de 4 actions de la société SA MEDICA Foncière 49, notamment auprès de Monsieur Jean-Paul SIRET, à hauteur d'une action et auprès de Monsieur Xavier DEJARDINS, à hauteur d'une action.

Ces acquisitions ont été autorisées au prix global de 5 074 € soit 1 268,50 € par action.

Administrateurs concernés : Jean-Paul SIRET – Xavier DEJARDINS

## **1 - 03 - SNC MEDICA Foncière 06**

### **- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 16.05.2012)**

Le Conseil d'administration du 16 mai 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MEDICA Foncière 06 et la société FIDEXI pour une durée de 3 ans, renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, prévoyant au profit de la société FIDEXI une rémunération forfaitaire de 700 000 € HT à la charge de la société MEDICA Foncière 06.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI a facturé à la société MEDICA Foncière 06 un montant de 245 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 16.05.2012)**

Le Conseil d'administration du 16 mai 2012 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive pour l'externalisation de 121 lots à usage de chambre, d'un immobilier à construire à Cagnes-sur-Mer entre la société MEDICA Foncière 06 et la société FIDEXI, pour une durée de dix-huit mois renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, moyennant une rémunération globale au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 2 600 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **- Avenant au mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 12.09.2012)**

Le Conseil d'administration du 12 septembre 2012 a autorisé la conclusion d'un avenant au mandat de vente exclusive conclu avec la société FIDEXI pour la commercialisation des 121 lots à usage de chambre de l'immobilier à construire à Cagnes-sur-Mer et a fixé la rémunération maximum de la société FIDEXI au titre du mandat de vente exclusif à un montant maximum d'environ 2 183 358 € HT (au lieu d'un montant maximum de 2 600 000 € HT).

## **1 - 04 - SNC MF 72 MONTHEARD**

### **- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 22.02.2012)**



Le Conseil d'administration du 22 février 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MF 72 MONTHEARD et la société FIDEXI pour une durée de 3 ans, renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, moyennant au profit de la société FIDEXI une rémunération forfaitaire de 600 000 € HT à la charge de la société MF 72 MONTHEARD.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI a facturé à la société MF 72 MONTHEARD un montant de 300 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

#### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 22.02.2012)**

Le Conseil d'administration du 22 février 2012 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive pour l'externalisation de 125 lots à usage de chambre de l'immobilier dans lequel est exploité la Résidence Le MONTHEARD, soit 85 lots existants, commercialisés dans le cadre d'une vente d'immeuble à rénover et 40 lots commercialisés dans le cadre d'une vente en l'état futur d'achèvement, entre la société MF 72 MONTHEARD et la société FIDEXI, moyennant une rémunération totale au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 2 030 000 €.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

#### **- Avenant au mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 16.05.2012)**

Le Conseil d'administration du 16 mai 2012 a autorisé la conclusion d'un avenant au mandat de vente exclusive conclu avec la société FIDEXI pour la commercialisation des 40 lots de l'extension de l'immobilier du MONTHEARD et a fixé la rémunération maximum de la société FIDEXI au titre du mandat de vente relatif aux 40 lots de l'extension à un montant maximum de 771 671,08 € HT (au lieu de 759 671,16 € HT).

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **1 - 05 - SNC MF St Rogatien 17**

#### **- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 20.06.2012)**

Le Conseil d'administration du 20 juin 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MF St Rogatien 17 et la société FIDEXI pour une durée de 3 ans, renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, prévoyant au profit de la société FIDEXI une rémunération forfaitaire de 500 000 € HT à la charge de la société MF St Rogatien 17.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI a facturé à la société MF St Rogatien 17 un montant de 250 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

#### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 20.06.2012)**

Le Conseil d'administration du 20 juin 2012 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive concernant l'externalisation de 120 lots à usage de chambre, d'un immobilier à construire à Saint Rogatien entre la société MF St Rogatien 17 et la société FIDEXI, pour une durée de dix-huit mois renouvelable par tacite reconduction



pour au maximum deux périodes successives de six mois, moyennant une rémunération globale au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 2 347 000 € HT.

La rémunération au titre du mandat de vente exclusive conclut entre la société FIDEXI et la société MF St Rogatien 17 est facturée directement à la société MF St Rogatien 17. En conséquence, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI a facturé à la société MF St Rogatien 17 un montant de 199 897,26 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **1 - 06 - SNC MF Montlouis 37**

#### **- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 17.10.2012)**

Le Conseil d'administration du 17 octobre 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MF Montlouis 37 et la société FIDEXI pour une durée de 3 ans, renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, prévoyant au profit de la société FIDEXI une rémunération forfaitaire de 550 000 € HT à la charge de la société MF Montlouis 37.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI n'a rien facturé à la société MF Montlouis 37.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

#### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 17.10.2012)**

Le Conseil d'administration du 17 octobre 2012 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive concernant l'externalisation de 120 lots à usage de chambre, d'un immobilier à construire à Montlouis-sur-Loire entre la société MF Montlouis 37 et la société FIDEXI, pour une durée de dix-huit mois renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, moyennant une rémunération globale au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 1 870 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **1 - 07 - SNC MF Belz 56**

#### **- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 20.06.2012)**

Le Conseil d'administration du 20 juin 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MF Belz 56 et la société FIDEXI pour une durée de 3 ans, renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, prévoyant au profit de la société FIDEXI une rémunération forfaitaire de 500 000 € HT à la charge de la société MF Belz 56.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI a facturé à la société MF Belz 56 un montant de 175 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

#### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 20.06.2012)**



Le Conseil d'administration du 20 juin 2012 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive concernant l'externalisation de 117 lots à usage de chambre, d'un immobilier à construire à Belz entre la société MF Belz 56 et la société FIDEXI, pour une durée de dix-huit mois renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, moyennant une rémunération globale au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 2 217 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **1 - 08 - SNC MF 77 La Ferté**

#### **- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 17.10.2012)**

Le Conseil d'administration du 17 octobre 2012 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MF 77 La Ferté et la société FIDEXI pour une durée de 3 ans, renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, prévoyant au profit de la société FIDEXI une rémunération forfaitaire de 500 000 € HT à la charge de la société MF 77 La Ferté.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI n'a rien facturé à la société MF 77 La Ferté.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

#### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 17.10.2012)**

Le Conseil d'administration du 17 octobre 2012 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive pour l'externalisation de 119 lots à usage de chambre, d'un immobilier à construire à La Ferté-sous-Jouarre entre la société MF 77 La Ferté et la société FIDEXI, pour une durée de dix-huit mois renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de six mois, moyennant une rémunération globale au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 1 701 000 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **1 - 09 - SAS GRIBOUILL'AGE :**

#### **- Autorisation de prise de participation dans la SAS GRIBOUILL'AGE (CA 17.10.2012)**

Le Conseil d'administration du 17 octobre 2012 a autorisé la société SA Le Noble Age à souscrire en numéraire à une augmentation de capital à hauteur d'un montant de 100 000 €, soit 10 000 actions de la société SAS GRIBOUILL'AGE, ayant pour objet de gérer des crèches et dont le Président est Monsieur Willy SIRET.

Administrateur concerné : Willy SIRET

#### **- Autorisation d'apporter des fonds en compte courant d'associé dans la SAS GRIBOUILL'AGE (CA 17.10.2012)**

Le Conseil d'administration du 17 octobre 2012, suite à l'autorisation donnée de prendre une participation au sein du capital de la société GRIBOUILL'AGE, a autorisé la société SA Le Noble Age a apporté des sommes en compte courant d'associé, savoir :

- une somme estimée à 150 000 € au cours de l'année 2013,



- une somme estimée à 150 000 € au cours de l'année 2014.

Ces apports en compte courant d'associé seraient rémunérés au taux Euribor 3 mois + 1,5 %.

Administrateur concerné : Willy SIRET

### ***Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale***

---

#### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

*En application de l'article R225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.*

#### **2 - 01 - SARL LA CHEZALIERE :**

##### **- Signature d'un pacte d'associés (CA 28.03.2007)**

*Le CA du 28 mars 2007 a autorisé la signature d'un pacte d'associés visant à préciser les modalités de contrôle de la SA LE NOBLE AGE sur la SARL LA CHEZALIERE. Le CA du 19 décembre 2012 a autorisé le renouvellement dudit pacte d'associé.*

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

#### **2 - 02 - SNC MF 49 LA PLESSE :**

##### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 19.01.2011)**

Le Conseil d'administration du 19 janvier 2011 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusif concernant l'externalisation des 11 lots en VEFA de l'immobilier de La PLESSE entre la société SNC MF 49 La PLESSE et la société FIDEXI, pour une durée de 18 mois renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes de 6 mois et prévoyant une rémunération au profit de la société FIDEXI correspondant à un montant de 182 186,48 € HT.

Administrateur concerné: Monsieur Robert DARDANNE

#### **2 - 03 - SARL RESIDENCE AIGUE MARINE :**

##### **- Conclusion d'un prêt rémunéré avec la SA LE NOBLE AGE (CA 25.11.2009)**

Le CA du 25 novembre 2009 a autorisé la conclusion d'un prêt rémunéré au taux de 4,50 % entre la société RESIDENCE AIGUE MARINE (emprunteur) et la SA LE NOBLE AGE (prêteur) prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 400.000 €.



Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 18.000,00 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

## **2 - 04 - SARL RESIDENCE HARMONIE :**

### **- Conclusion d'un prêt rémunéré avec la SA LE NOBLE AGE (CA 25.11.2009)**

Le CA du 25 novembre 2009 a autorisé la conclusion d'un prêt rémunéré au taux de 4,50 % entre la société RESIDENCE HARMONIE (emprunteur) et la SA LE NOBLE AGE (prêteur) prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 640.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 28.800 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

## **2 - 05 - SARL RESIDENCE LE MAS DE LA COTE BLEUE :**

### **- Conclusion d'un prêt rémunéré avec la SA LE NOBLE AGE (CA 25.11.2009)**

Le CA du 25 novembre 2009 a autorisé la conclusion d'un prêt rémunéré au taux de 4,50 % entre la société RESIDENCE LE MAS DE LA COTE BLEUE (emprunteur) et la SA LE NOBLE AGE (prêteur) prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 500.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 22.500 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

## **2 - 06 - SPRL LE PARC DE LA CENSE :**

### **- Conclusion d'un prêt rémunéré avec la SA LE NOBLE AGE (CA 25.11.2009)**

Le CA du 25 novembre 2009 a autorisé la conclusion d'un prêt rémunéré au taux de 4,50 % entre la société LE PARC DE LA CENSE (emprunteur) et la SA LE NOBLE AGE (prêteur) prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 790.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la SA LE NOBLE AGE a facturé à la SPRL LE PARC DE LA CENSE un montant de 35.550 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

## **2 - 07 - SARL INSTITUT MEDICAL DE SERRIS :**

### **- Abandon de créance avec clause de retour à meilleure fortune et versement d'une subvention (CA 17.12.2008)**



Le Conseil d'administration du 17 décembre 2008 a autorisé au profit de sa filiale l'Institut Médical de SERRIS un abandon de créance avec clause de retour à meilleure fortune du montant de la créance détenue par la société LE NOBLE AGE contre sa filiale, soit 17.384,06 €, compte tenu de la situation financière de celle-ci et des pertes constatées par cette dernière dans ses comptes.

La société INSTITUT MEDICAL DE SERRIS a procédé au remboursement de la somme de 17 384,06 € due au titre de la clause de retour à meilleure fortune au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

## **2 - 08 - SNC MEDICA FONCIERE MARSEILLE 131 :**

### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 07.09.2011)**

Le Conseil d'administration du 7 septembre 2011 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusif pour l'externalisation des 106 lots du programme du futur immobilier à édifier à Marseille, dans lequel sera exploité l'EHPAD « La Villa des Poètes » entre la société MEDICA FONCIERE MARSEILLE 131 et la société FIDEXI, pour une durée de 18 mois, renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de 6 mois et prévoyant une rémunération au profit de la société FIDEXI correspondant à un montant de 1 876 500 € HT.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

### **- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 07.09.2011)**

Le Conseil d'administration du 7 septembre 2011 a autorisé la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MEDICA FONCIERE MARSEILLE 131 et la société FIDEXI pour une durée de 3 ans et renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes successives de 6 mois, prévoyant au profit de la société FIDEXI une rémunération forfaitaire de 600 000 € HT à la charge de la société MEDICA FONCIERE MARSEILLE 131.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société FIDEXI a facturé un montant de 450 000 € HT à la SNC MEDICA FONCIERE MARSEILLE 131.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

## **2 - 09 - SARL INSTITUT MEDICAL DE BRETEUIL :**

### **- Conclusion d'un prêt rémunéré avec la SA LE NOBLE AGE (CA 25.11.2009)**

Le CA du 25 novembre 2009 a autorisé la conclusion d'un prêt rémunéré au taux de 4,50 % entre la société INSTITUT MEDICAL DE BRETEUIL (emprunteur) et la SA LE NOBLE AGE (prêteur) prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 1.290.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 58.050 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET





## **2 - 10 - SNC MEDICA FONCIERE LMB 41 :**

### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 16.02.2011)**

Le Conseil d'administration du 16 février 2011 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive concernant l'externalisation de 150 lots chambre entre la société MEDICA FONCIERE LMB 41 et la société FIDEXI, prévoyant une rémunération au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 2 500 000 €.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

## **2 - 11 - SARL RESIDENCE LE MONTHEARD :**

### **- Conclusion d'un prêt rémunéré avec la SA LE NOBLE AGE (CA 25.11.2009)**

Le CA du 25 novembre 2009 a autorisé la conclusion d'un prêt rémunéré au taux de 4,50 % entre la société RESIDENCE LE MONTHEARD (emprunteur) et la SA LE NOBLE AGE (prêteur) prenant effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 200.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 9 000 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

## **2 - 12 - SAS RESIDENCE DES SOURCES :**

### **- Conclusion d'un prêt rémunéré avec la SA LE NOBLE AGE (CA 17.11.2010)**

Le CA du 17 novembre 2010 a autorisé la conclusion d'un prêt rémunéré au taux de 3,40 % entre la société RESIDENCE DES SOURCES (emprunteur) et la SA LE NOBLE AGE (prêteur) pour un montant de 580.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 19 720 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

## **2 - 13 - SARL LNA SERVICES :**

### **- Contrat de sous location**

Le CA du 29 septembre 2004 a autorisé la conclusion d'un contrat de sous location avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2005 entre la SA LE NOBLE AGE (locataire principal) et la société LNA SERVICES (sous-locataire) portant sur une pièce meublée d'environ 31 m<sup>2</sup> à usage de bureau sis 6 rue des Saumonières – 44300 NANTES.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société LNA SERVICES a versé un loyer à la société LE NOBLE AGE de 3.143,66 € ainsi que 3.272,00 € au titre des charges locatives.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET.



## 2 - 14 - SAS FIDEXI :

### **- Conclusion d'une convention d'assistance administrative FILNA (CA 20.12.2000)**

Le CA du 27 décembre 2000 a autorisé les Sociétés LE NOBLE AGE et FIDEXI à conclure à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001, une convention d'assistance administrative ayant fait l'objet de plusieurs avenants, aux termes de laquelle la société FIDEXI fournit à la SA LE NOBLE AGE, des prestations ponctuelles, notamment des prestations d'accueil téléphonique et de conseil de nature immobilière.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, le montant facturé s'élève à 11 110 € HT.

Administrateurs concernés : Monsieur Jean-Paul SIRET et Monsieur Robert DARDANNE.

### **- Mandat de vente exclusive avec la société FIDEXI (CA 25.05.2011)**

Le Conseil d'administration du 25 mai 2011 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusif concernant l'externalisation du projet MRPA à Waterloo avec la société FIDEXI, pour une durée de 12 mois renouvelable par tacite reconduction pour au maximum deux périodes de 6 mois et prévoyant une rémunération au profit de la société FIDEXI correspondant à une somme forfaitaire de 100.000,00 € HT.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, aucune rémunération n'a été facturée à la société Le Noble Age.

Administrateur concerné : Robert DARDANNE

**Fait à BORDEAUX et à NANTES**

**Le 27 mai 2013**

**Les Commissaires aux Comptes**

**G.B. AUDIT CONSEIL**

Frédéric BERNARDIN

**IN EXTENSO AUDIT**

Françoise GRIMAUD PORCHER

## 24 TABLE DE CONCORDANCE



La table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'annexe I du Règlement Européen n° 809/2004 et renvoie aux sections correspondantes du présent document.

	Chapitres du présent document	Pages de référence
<b>1 Personnes responsables</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
1.1 Responsable du document de référence	1.1	5
1.2 Attestation de la personne responsable	1.2	5
<b>2 Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
2.1 Commissaire aux comptes titulaires	2.1	6
2.2 Commissaire aux comptes suppléant	2.2	6
<b>3 Informations financières sélectionnées</b>	<b>3</b>	<b>9</b>
<b>4 Facteurs de risques</b>	<b>4</b>	<b>15</b>
<b>5 Informations concernant la société</b>	<b>5</b>	<b>37</b>
5.1 Historique et Evolution	5.2.1	37
5.2 Investissements	6.5	79
5.2.1 Principaux investissements réalisés	6.5.1	79
5.2.2 Investissements en cours	6.5.3	81
5.2.3 Principaux investissements à venir	6.5.3	81
<b>6 Aperçu des activités</b>	<b>6</b>	<b>43</b>
6.1 Principales activités	6.3.2	57
6.2 Principaux marchés	6.1	43
6.3 Evénements exceptionnels	6.7	82
6.4 Brevets, licences et contrats industriels importants	10	98



6.5 Situation concurrentielle	6.2	55
<b>7 Organigramme</b>	<b>7</b>	<b>83</b>
7.1 Place de l'émetteur au sein du Groupe	7	83
7.2 Liste des filiales	7	83
<b>8 Propriétés Immobilières, usines et équipements</b>	<b>6</b>	<b>43</b>
8.1 Immobilisations corporelles importantes	6.4.2 et 6.5	78-79
8.2 Question environnementale	6.6	82
<b>9 Examen de la situation financière et du résultat</b>	<b>8</b>	<b>89</b>
<b>10 Trésorerie et Capitaux</b>	<b>9</b>	<b>94</b>
10.1 Capitaux de l'émetteur	9.1	94
10.2 Flux de trésorerie	9.1	94
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement	9.2	97
10.4 Sources de financement attendues	9.3	97
<b>11 Recherche et développement</b>	<b>10</b>	<b>98</b>
<b>12 Tendances</b>	<b>11</b>	<b>98</b>
12.1 Tendances constatées sur l'exercice 2012	11.1	98
12.2 Tendance anticipée sur l'exercice en cours	11.2	98
<b>13 Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>12</b>	<b>101</b>
<b>14 Organes d'administration, de direction, de direction générale</b>	<b>13.1</b>	<b>102</b>
14.1 Dirigeants et administrateurs	13.1.1	102
14.2 Collège de gérance	13.1.2	108
14.3 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction générale	13.1.3	109
<b>15 Rémunérations et avantages</b>	<b>13.2</b>	<b>109</b>
15.1 Rémunérations des administrateurs et dirigeants	13.2.1	109
15.2 Sommes provisionnées au profit des administrateurs et dirigeants	13.2.2	112
<b>16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	<b>13.3</b>	<b>113</b>
16.1 Direction du Groupe	13.3.1	113
16.2 Contrats entre les administrateurs et le groupe	13.3.2	113
16.3 Comités d'audit et de rémunération	13.3.3	113
16.4 Gouvernement d'entreprise	23.2	230



<b>17 Salariés</b>	<b>14</b>	<b>115</b>
17.1 Nombre de salariés et répartition par fonction	14.1	115
17.2 Participations et stock-options	14.5	118
17.3 Participation des salariés dans le capital du Groupe	14.6	118
<b>18 Principaux actionnaires</b>	<b>15</b>	<b>120</b>
18.1 Répartition du capital et des droits de vote	15.1	120
18.2 Droits de vote des principaux actionnaires	15.3	121
18.3 Contrôle du Groupe	15.4	121
18.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	15.5	123
<b>19 Opérations avec des apparentés</b>	<b>16</b>	<b>124</b>
<b>20 Informations financières</b>	<b>17</b>	<b>127</b>
20.1 Informations financières historiques	21.1	208
20.2 Informations financières proforma	N/A	N/A
20.3 Etats financiers	17.1	127
20.4 Vérification des informations financières historiques	17.2	180
20.5 Date des dernières informations financières	17	127
20.6 Informations financières intermédiaires	N/A	N/A
20.7 Politique de distribution de dividendes	17.4	182
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	17.5	182
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	17.6	183
<b>21 Informations complémentaires</b>	<b>18</b>	<b>183</b>
21.1 Capital social	18.1	183
21.1.1 Montant du capital	18.1.1 et 18.1.2	183-185
21.1.2 Actions non représentatives	18.1.4	194
21.1.3 Nombre, valeur comptable et nominale des actions	18.1.5	194
21.1.4 Montant des valeurs mobilières	18.1.6	197
21.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition	18.1.7	197
21.1.6 Informations sur le capital et de tout membre du Groupe	18.1.8	197
21.1.7 Historique du capital social	18.1.9	198
21.2 Acte constitutif et statuts	18.2	199
21.2.1 Actes constitutif et Statuts	18.2.1	200



21.2.2 Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction	18.2.2	200
21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	18.2.3	204
21.2.4 Modalités de modifications des droits des actionnaires	18.2.4	205
21.2.5 Convocations et conditions d'admission des Assemblées Générales	18.2.5	206
21.2.6 Dispositions permettant de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle	18.2.6	207
21.2.7 Franchissement de seuil statutaires	18.2.7	207
21.2.8 Conditions particulières régissant les augmentations de capital	18.2.8	207
<b>22 Contrats importants</b>	<b>19</b>	<b>208</b>
<b>23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>20</b>	<b>208</b>
<b>24 Documents accessibles au public</b>	<b>21.2</b>	<b>208</b>
<b>25 Informations sur les participations</b>	<b>22</b>	<b>208</b>