



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 16 juin 2014, 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) et sur celui de la Société (www.lenobleage.fr).

Table des Matières

1	PERSONNES RESPONSABLES	5
1.1	Responsable du document de référence.....	5
1.2	Attestation de la personne responsable	5
2	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES	6
2.1	Commissaires aux comptes titulaires	6
2.2	Commissaires aux comptes suppléants.....	6
	GLOSSAIRE	7
	MOT DU PRESIDENT	8
3	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	9
3.1	Chiffre d'affaires consolidé.....	9
3.2	Résultats et bilans consolidés.....	10
3.3	Données boursières	13
4	FACTEURS DE RISQUES	15
4.1	Risques liés à l'activité	15
4.1.1	Risques politiques et réglementaires	15
4.1.2	Risques sanitaires	16
4.1.3	Risques tarifaires	19
4.1.4	Risques commerciaux, d'image et de litiges	20
4.1.5	Risques fournisseurs	21
4.1.6	Risques clients	21
4.1.7	Risque social	22
4.1.8	Risques concurrentiels et liés au développement	23
4.1.9	Risques industriels et environnementaux	25
4.1.10	Risques immobiliers	25
4.1.11	Risques liés à la sous-traitance	27
4.1.12	Autres risques	28
4.2	Risques juridiques et fiscaux – voir note 20 du chapitre 17.1.6.....	28
4.2.1	Faits exceptionnels et litiges	28
4.2.2	Risques prud'homaux	28
4.2.3	Risques fiscaux	29
4.2.4	Assurances	30
4.3	Risques financiers.....	33
4.3.1	Risque de change	33
4.3.2	Risque de taux	33
4.3.3	Risque sur actions	34
4.3.4	Risque de liquidité – notes 21 et 24 des annexes aux comptes, détaillé au chapitre 17.1.6	35
4.3.5	Risque de solvabilité et rating	35
4.3.6	Risque de développement	35
4.3.7	Risque relatif aux engagements hors bilan	35
5	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE	36
5.1	Informations générales	36
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de la Société	36
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	36
5.1.3	Date de constitution et durée	37
5.1.4	Siège social de la Société, forme juridique, législation régissant ses activités	37
5.2	Présentation du Noble Age Groupe.....	37
5.2.1	Historique et Evolution du Groupe	37
5.2.2	Les 3 segments de marchés	41
5.2.3	Répartition de l'activité Exploitation du Groupe	42
6	APERCU DES ACTIVITES	42
6.1	Caractéristiques de marché.....	42
6.1.1	Les principaux facteurs de marché	42
6.1.2	La prise en charge de la dépendance permanente	47
6.1.3	La prise en charge de la dépendance temporaire	50
6.1.4	La prise en charge des troubles démentiels de type Alzheimer	53
6.2	Situation concurrentielle.....	55
6.3	Position du Groupe Noble Age	56
6.3.1	Les activités du Noble Age Groupe	57
6.3.2	L'organisation du Noble Age Groupe	66
6.4	Politique Immobilière	77
6.4.1	Principes de gestion	77
6.4.2	Descriptif des opérations immobilières	79
6.5	Politique d'investissements	80

6.5.1	Principaux investissements réalisés	80
6.5.2	Acquisitions et cessions d'actifs immobiliers réalisés sur les deux derniers exercices:	81
6.5.3	Principaux investissements en cours et à venir :	82
6.6	Questions environnementales	82
6.7	Evénements exceptionnels.....	82
6.8	Perspectives	82
7	ORGANIGRAMME DU GROUPE	83
8	EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE	84
8.1	Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour les exercices clos les 31/12/2013 et 31/12/2012 en normes IFRS	84
8.2	Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour les exercices clos les 31/12/2012 et 31/12/2011 en normes IFRS	88
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.....	88
9	TRESORERIE ET CAPITAUX	89
9.1	Chiffres comparés entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012	89
9.2	Conditions d'emprunt et structure de financement	91
9.3	Sources de financement pour les investissements futurs	92
10	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES	92
11	TENDANCES	93
11.1	Tendances constatées sur l'exercice 2013.....	93
11.2	Tendance anticipée sur l'exercice en cours.....	93
12	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	96
13	GOVERNANCE D'ENTREPRISE	97
13.1	Organes d'administration, de direction	97
13.1.1	Administrateurs du Groupe :	97
13.1.2	Censeurs	110
13.1.3	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale	111
13.2	Rémunérations et avantages.....	111
13.2.1	Rémunérations des administrateurs et dirigeants	111
13.2.2	Sommes provisionnées par le Groupe aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des administrateurs et dirigeants	114
13.3	Fonctionnement des organes d'administration et de direction.....	115
13.3.1	Direction du Groupe	115
13.3.2	Contrats entre les administrateurs et le Groupe	115
13.3.3	Comités spécialisés	115
14	SALARIES	117
14.1	Nombre de salariés et répartition par fonction	117
14.2	Organisation du travail.....	117
14.3	Actions de formation	118
14.4	Participations et stock-options des administrateurs et dirigeants	119
14.5	Participation des salariés dans le capital du Groupe	119
14.6	Contrats d'intéressement et de participation	120
15	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	121
15.1	Répartition du capital et des droits de vote	121
15.2	Actionnaires significatifs non représentés au Conseil d'administration.....	122
15.3	Droits de vote des principaux actionnaires	122
15.4	Contrôle du Groupe	122
15.5	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle.....	124
15.6	Etat des nantissements d'actions SA LE NOBLE AGE.....	124
16	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	125
16.1	Informations financières relatives aux parties liées	125
16.2	Informations complémentaires	125
17	INFORMATIONS FINANCIERES	128
17.1	Comptes consolidés au 31 décembre 2013 aux normes IFRS	128
17.1.1	Compte de résultat	128
17.1.2	Etat du Résultat Global	129
17.1.3	Bilan	130
17.1.4	Tableau des flux de trésorerie consolidé	132

17.1.5	Tableau de variation des capitaux propres	133
17.1.6	Annexes aux comptes consolidés	133
17.2	Vérification des informations financières historiques.....	186
17.2.1	Rapports des Commissaires aux comptes relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013	186
17.3	Honoraires des Commissaires aux comptes	188
17.4	Politique de distribution de dividendes.....	189
17.5	Procédures judiciaires et d'arbitrage	189
17.6	Changement significatif de la situation financière et commerciale	189
18	INFORMATIONS SUR LE CAPITAL	190
18.1	Capital social	190
18.1.1	Montant du capital social.....	190
18.1.2	Capital autorisé non émis en totalité	191
18.1.3	Capital potentiel	199
18.1.4	Titres non représentatifs du capital.....	199
18.1.5	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société ou pour son propre compte	199
18.1.6	Valeurs mobilières complexes	202
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.....	202
18.1.8	Options ou accords portant sur le capital de la Société.....	203
18.1.9	Evolution du capital social	203
18.1.10	Evolution de l'actionnariat.....	204
18.2	Acte constitutif et statuts.....	204
18.2.1	Objet social (article 3 des statuts)	205
18.2.2	Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction.....	205
18.2.3	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société	209
18.2.4	Modalités de modification des droits des actionnaires.....	211
18.2.5	Assemblées générales d'actionnaires	211
18.2.6	Dispositions permettant de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle.....	212
18.2.7	Franchissements de seuils statutaires (article 8.2 des statuts).....	212
18.2.8	Stipulations particulières régissant les augmentations de capital	213
19	CONTRATS IMPORTANTS.....	213
20	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	213
21	INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ET DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	213
21.1	Informations financières historiques.....	213
21.2	Documents accessibles au public	213
22	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	214
23	ANNEXES	215
23.1	Annexe 1 : Rapport RSE.....	215
23.2	Annexe 2 : Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées	242
23.3	Annexe 3 : Rapport sur le contrôle interne.....	245
23.4	Annexe 4 : Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président.....	274
23.5	Annexe 5 : Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés.....	276
24	TABLE DE CONCORDANCE.....	288

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 au 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 à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2017 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Co-commissaire aux comptes titulaire :

La société IN EXTENSO AUDIT, 81 boulevard de Stalingrad, 69100 VILLEURBANNE, 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 des actionnaires appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice clos au 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 des actionnaires appelée à statuer en 2017 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Co-commissaire aux comptes suppléant :

La société BEAS, 7/9 Villa Houssay, 92200 NEUILLY SUR SEINE, nommée par décision de l'assemblée générale mixte du 23 juin 2010.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer en 2016 sur les comptes de l'exercice clos au 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'Évaluation 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'Épargne 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 Groupe a su construire patiemment un **modèle d'entreprise solide et pérenne, assis sur une offre intégrée et innovante de services sanitaires et médico-sociaux**. La richesse et la **complémentarité de nos équipes et de nos compétences métiers** (dans les secteurs du long et du moyen séjour, en établissement ou à domicile) **affirment notre volonté de répondre efficacement aux enjeux de santé, au plus près des attentes de nos clients et de nos partenaires sur nos territoires d'implantation**.

Au cours de l'année 2013, afin de répondre aux évolutions sociétales, notre entreprise a clarifié sa stratégie afin de la partager avec ses parties prenantes. Celle-ci inscrit dans la durée un projet collectif dont l'ambition première est **d'améliorer la qualité de vie des personnes temporairement ou durablement fragilisées, dans un environnement accueillant et bienveillant, adapté à chacun et à tout âge**.

Cette ambition renforce une identité que nous affirmons, depuis plus de 20 ans, et qui se concrétise, chaque jour par l'investissement des professionnels pour garantir 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 quatre prochaines années d'une offre au modèle Noble Age renouvelée, **portant sur une capacité complémentaire de 2 400 lits neufs ou rénovés**. Avec une part du parc en cours de restructuration ou construction de 44% des capacités autorisées à fin d'année 2013, **Le Noble Age Groupe 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 près de 7 000 lits d'ores et déjà programmé), créateur d'emplois durables dans tous ses territoires d'implantation et aux orientations métiers réaffirmées.

A la date du présent document, Le Noble Age Groupe **dispose d'un parc de lits autorisés étendu de 6 486 unités** répartis sur 63 établissements. Le parc en exploitation au 1er avril 2014 représente 5 494 lits sur 60 établissements, soit une capacité nouvelle depuis le 1er janvier de 187 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 2013, le Noble Age Groupe prévoit un chiffre d'affaires Exploitation 2014 de 295 M€ reposant sur une croissance organique de 5% ainsi qu'un volume d'activité Immobilière supérieur à 100 M€.

Afin d'accompagner cette montée en puissance, le Noble Age Groupe 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 11,03% 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 sur le long terme**, nous allons nous employer à honorer votre confiance en bâtissant avec succès Le Noble Age Groupe 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 2013 s'élève à **324.2 M€** hors taxes, contre 258.9 M€ arrêté lors de l'exercice précédent. Il affiche une croissance forte de 25.2 % visible dans toutes les composantes d'activité et de métier.

CA annuel	En millions d'€	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'Affaires Total		74.2	120.5	157.8	201.9	206.2	221.6	258.9	324.2
Évolution N-1		12.2%	62.5%	31.0%	27.9%	2.2%	7.5%	16.8%	25.2%
Chiffre d'Affaires Immobilier		8.4	25.5	31.2	40.2	26.3	24.1	42.5	71.5
Chiffre d'Affaires Exploitation		65.7	95.0	126.6	161.7	179.9	197.5	216.4	252.6
Évolution N-1		+42.9%	+44.5%	+33.3%	+27.6%	+11.3%	+9.8%	+9.6%	+16.8%
dont croissance organique		+11.2%	+12.7%	+10.8%	+8.8%	+8.6%	+4.6%	+6.6%	+6.8%
Var CA Expl en base annuelle /2005		42.9%	43.7%	40.2%	36.9%	31.4%	27.5%	24.8%	23.7%
C.A. France		66.7	107.9	143.5	186.3	190.7	204.1	241.1	303.3
C.A. Belgique		7.5	12.6	14.4	15.5	15.5	17.4	17.8	20.9

- Le chiffre d'affaires relatif à l'Exploitation s'établit à 252.6 M€ fin 2013 contre 216.4 M€ un an plus tôt. Il progresse de 16.8 % sur un an et bénéficie d'un regain de croissance organique et d'un développement externe soutenu.
- Le chiffre d'affaires relatif à l'Immobilier s'établit à 71.5 M€ fin 2013 contre 42.5 M€ en 2012. Il progresse de 68% sur un an et est annonciateur de la croissance futur du chiffre d'affaires exploitation.

3.2 Résultats et bilans consolidés

Dans un contexte de transformation en profondeur du parc d'établissements (soutenu par une vingtaine de programmes immobiliers représentant un ensemble de 3.000 lits neufs à livrer) et une dynamique de développement renforcée (779 lits repris en 2013) qui influent temporairement sur la rentabilité (coût d'intégration et de restructuration des sites et poids de l'activité immobilière à marge limitée), LE NOBLE AGE GROUPE affiche **une progression de 36% de son résultat opérationnel courant** et déploie un plan stratégique audacieux.

Compte tenu de mouvements non ordinaires en 2013 constitués des frais d'acquisition pour -1.8 M€, des coûts de départs de site pour -1.5 M€ et enfin de provision pour risque et dépréciation pour -0.7 M€, le Résultat Opérationnel s'élève à 20.1M€ contre 18.0 M€ l'an dernier (+11.6%).

Le Résultat Financier (coût de l'endettement et autres éléments financiers) s'établit à -6.6 M€ contre -5.0 M€ fin 2012 sous les effets de la variation de la juste valeur de l'option des ORNANE (incidence non cash de -1.1 M€ en comparaison des 2 exercices) et du portage d'ensembles immobiliers nouvellement acquis et à céder (impact de -0.85 M€).

Le **coût moyen de la dette** atteint ainsi un plus bas historique à **3.2%** contre 3.5% il y a un an.

En présence d'une charge d'impôt société de 5.6 M€ en repli sur un an (pour un taux d'imposition effectif de 42%), **le résultat net part du groupe s'établit à 7.7 M€** contre 6.2 M€ en 2012, **en progression de 24%**. La marge nette s'établit à 2.4% du chiffre d'affaires.

Principaux indicateurs du compte de résultat

En milliers d'euros	2013			2012			Variation Total
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total	N/N-1
Chiffre d'affaires	252 639	71 531	324 170	216 391	42 485	258 876	+25%
Résultat opérationnel courant	20 367	4 512	24 879	15 866	2 417	18 283	+36%
Résultat opérationnel	16 412	3 704	20 116	15 653	2 374	18 027	+12%
Résultat net part du groupe	6 979	736	7 715	5 816	409	6 225	+24%
% du chiffre d'affaires	2,8%	1,0%	2,4%	2,7%	1%	2,4%	=
EBITDA	26 434	5 020	31 454	20 004	2 395	22 399	+40%
EBITDAR	64 377	1 830	66 207	52 470	(155)	52 315	+27%

Bilan Actif :

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

En milliers d'euros	Notes	31/12/2013			31/12/2012		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Actifs non courants		270 409	24 793	295 202	204 262	8 126	212 388
Ecarts d'acquisition	9.	78 388	4 036	82 424	44 548	2 351	46 899
Immobilisations incorporelles	10.	161 300		161 300	136 325		136 325
Immobilisations corporelles	11.	26 251	20 720	46 971	20 422	5 752	26 174
Immobilisations financières	12.	3 027		3 027	2 788	13	2 801
Impôts différés actifs	13.	1 443	37	1 480	179	10	189
Actifs courants		60 890	146 049	206 939	74 082	137 449	211 531
Stocks et en-cours	14.	1 515	68 348	69 863	1 109	61 930	63 039
Clients et comptes rattachés	15.	16 300	65 604	81 904	12 343	67 302	79 645
Autres créances et comptes de régularisation	16.	12 845	9 263	22 108	6 215	7 160	13 375
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17.	30 230	2 834	33 064	54 415	1 057	55 472
TOTAL ACTIF		331 299	170 842	502 141	278 344	145 575	423 919

Bilan Passif :

Les variations principales concernent le renforcement des capitaux propres à 93,0 M€ 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	31/12/2013			31/12/2012		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Capitaux propres totaux	18.	91 172	1 801	92 973	84 616	1 040	85 656
Capital social		17 084		17 084	17 084		17 084
Primes d'émission		24 457		24 457	24 457		24 457
Réserves consolidées		42 351	997	43 348	36 902	588	37 490
Résultat part du groupe		6 979	736	7 715	5 816	409	6 225
Capitaux propres du groupe		90 871	1 733	92 604	84 259	997	85 256
Intérêts ne conférant pas le contrôle		301	68	369	357	43	400
Passifs non courants		130 396	58 492	188 888	129 140	26 685	155 825
Engagements de retraite et avant. assimilés	19.	3 380	4	3 384	2 375	3	2 378
Provisions pour risques non courantes	20.	3 433	386	3 819	946		946
Impôts différés passifs	13.	39 614	5 099	44 713	34 564	3 348	37 912
Ornane (composante dette et dérivé)	21.	14 192	32 429	46 621	28 357	17 235	45 592
Emprunts et dettes fi. non courants	21.	69 077	20 499	89 576	62 583	6 016	68 599
Autres éléments non courants	22.	700	75	775	315	83	398
Passifs courants		109 731	110 549	220 280	64 588	117 850	182 438
Provisions pour risques courantes	20.	2 827	53	2 880	1 522	53	1 575
Dettes fournisseurs et avances reçues		18 067	18 008	36 075	14 347	14 334	28 681
Ornane - part courante	21.	1 421		1 421	1 380		1 380
Emprunts et dettes financières courants	21.	49 622	46 832	96 454	33 131	35 814	68 945
Autres dettes et comptes de régul.	23.	47 838	35 612	83 450	34 624	47 233	81 857
Compte de liaison		(10 044)	10 044		(20 416)	20 416	
TOTAL PASSIF		331 299	170 842	502 141	278 344	145 575	423 919

Trésorerie :

La Trésorerie se maintient à un niveau élevé à 32 M€ fin 2013 et est constituée essentiellement des fonds en secteur Exploitation.

En milliers d'euros - Exploitation et Immobilier	31/12/2013	31/12/2012
Trésorerie à l'ouverture	55 339	67 981
Flux net de trésorerie générés par l'activité	23 371	(5 057)
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(61 847)	(24 888)
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	14 962	17 303
VARIATION DE TRESORERIE	(23 514)	(12 642)
Trésorerie à la clôture	31 825	55 339

3.3 Données boursières

	FY 2006	FY 2007	FY 2008	FY 2009	FY 2010	FY 2011	FY 2012	FY 2013
Dernier cours au 31/12/N	17,65	18,98	11,30	15,61	14,09	12,40	11,95	14,75
+ haut annuel (cours de clôture)	18,00	23,00	19,60	18,50	17,11	15,76	13,53	15,00
+ bas annuel (cours de clôture)	9,27	15,60	10,41	10,51	13,64	12,33	9,86	9,74
moyenne annuelle cours	12,7	18,7	15,6	14,8	14,9	14,08	11,68	11,51
var % 31/12/ début de période	76,5%	7,5%	-40,5%	38,1%	-9,74%	-11,99%	-3,63%	23,4%
volume moyen / j	7 721	4 604	3 781	3 060	2 387	2 652	1 940	6 311
Nombre de titres	7 620 547	7 642 141	8 042 141	8 542 141	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	126,0

Le cours de bourse a enregistré une hausse de +23,4% au cours de l'exercice 2013 dans un contexte de croissance forte sur la période et de 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.

Evolution du cours de bourse sur la période de mai 2013 à mai 2014 :



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 2013, le Groupe exploitait 40 établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (« EHPAD ») en France, 6 maisons de repos en Belgique, 10 soins de suite et de réadaptation (« SSR »), 2 unités 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 Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe. 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 Noble Age Groupe 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 »). 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, qualité de l'exploitant 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 2017 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 milliards d'euros.

Le Noble Age Groupe a procédé dès 2010 à la réalisation des audits immobiliers. Le coût est estimé à 2.5 M€ pour l'ensemble du parc soit un coût limité à 60 K€ 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 de la part 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 bénéfice 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 Groupe 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 établissements de SSR, les établissements disposant d'une capacité de négociation limitée. Toutefois, Le Noble Age Groupe tient à conserver dans ses soins de suite et de réadaptation 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 Noble Age Groupe, 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe sur le plan économique. Le Noble Age Groupe, 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 Groupe 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 de pérennité économique 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 publiques, en fonction des dépenses réalisées l'année passée et du budget établi par Le Noble Age Groupe 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 Groupe effectue un suivi mensuel des dépenses financées par les enveloppes soins et dépendance.

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

Afin d'encadrer ce type de risque, Le Noble Age Groupe 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 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 Le Noble Age Groupe 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 59 établissements du groupe, le Groupe comptabilise temporairement à son actif à la clôture 2013, 8 ensembles immobiliers dont l'un a été activé via un contrat de location de financement. Sur les 51 autres sites, le Groupe exploite 24 baux Loueurs Meublés et 27 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 Groupe 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 2013, le montant des provisions enregistrées au regard de ce type de risque s'élevait à 728 K€ soit 0,29% du chiffre d'affaires Exploitation, à comparer aux provisions 2012 de 705 K€ d'euros, représentant 0,33 % 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) par nature et 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 Groupe 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 soignant diplômé ;
- 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. Une équipe pilotée par un RRH

opérationnel 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 Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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 et des établissements de santé 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 et l'obtention d'autorisations de création d'activité. 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 Noble Age Groupe. 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 Conseils Généraux et des ARS, dans le cadre des conventions contractualisées tripartites (EHPAD) ou des objectifs fixés par le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (sanitaire). Les besoins 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 remet systématiquement à neuf les ensembles immobiliers.

Pour mener à bien sa politique de croissance et limiter les risques de perte d'opportunités, Le Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe possède une solide expérience des acquisitions d'établissements et des restructurations nécessitant une remise aux normes réglementaires et une remise aux standards du « 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 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 autorités publiques. 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 Groupe mettant en place un process et 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/transfert de sites

Lors de la construction d'un nouveau bâtiment ou d'une restructuration suffisamment importante pour influencer sur l'activité d'un établissement, Le Noble Age Groupe est exposé au fait 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 Groupe 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 Groupe 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 et parfois simultanément. 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 Groupe 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 Noble Age Groupe. Au 31 décembre 2013, le risque d'avoir engagé des dépenses sans certitude d'achèvement des programmes, s'établit à 1.346 milliers d'euros pour 1.924 milliers d'euros l'année précédente ;

- Risque de non commercialisation des programmes immobiliers : la part non commercialisée des programmes immobiliers pourrait en théorie ne jamais être cédée à des investisseurs. Dans ce cas, le Noble Age Groupe 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 en pratique aucune difficulté ou retard particulier attaché à la vente des lots de copropriété.

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 meublée permet d'externaliser une partie des murs en régime Location Meublée Non Professionnel classique (avec amortissement), soit en Location Meublée 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. Environ les deux tiers 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 un investissement patrimonial sur le long terme reposant sur une 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, qui n'a pas subi d'évolution depuis) 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 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, tandis que le secteur des résidences étudiantes, affaires et EHPAD se comportent 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 caractéristiques de marché favorisent la mise en valeur des 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 2013, les principaux postes de l'actif et du passif courants immobiliers se présentent comme suit :

Actif courant immobilier :	
- Stocks et en cours (1)	68 348 K€
- Créances clients et avances versées (2)	65 604 K€
- Autres créances et comptes de régul.	9 263 K€
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 834 K€
Total Actif	146 049 K€
Passif courant immobilier :	
- Dettes fournisseurs et avances reçues	18 008 K€
- Emprunts et dettes financières courantes (3)	46 832 K€
- Autres dettes et comptes de régularisation (4)	35 612 K€
Total Passif	100 452 K€

(1) Tableau détaillé ci-dessous

- (2) Dont 14.598 K€ sur la SNC Medica Foncière 06, 12.111 K€ sur la SNC MF 56 Belz, 13.920 K€ pour MF La Ferté 77, 9.917 K€ MF Montlouis 37, 6.781 K€ MF 72 Monthéard, opérations pour lesquelles les appels de fonds aux investisseurs sont effectués selon le stade d'avancement des travaux.
- (3) Le montant de 46.832 K€ 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 24.145 K€ de produits constatés d'avance (actes de ventes immobilières signées mais non constatées en produits) et 10.880 K€ de dettes fiscales.

Le tableau ci-dessous présente la ventilation des stocks relatifs aux opérations immobilières en cours d'externalisation au 31 décembre 2013 :

	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011
Nature des stocks immobiliers (en milliers d'euros)			
stock s/ études de créations engagées non commercialisées	1 346	1 924	2 360
stock s/ extensions et restructurations commercialisées	1 286	1 565	965
stock s/ constructions en cours, commercialisées (réservations et / ou contrats signés)	7 586	16 229	1 218
stock s/ terrain à bâtir	3 126	8 320	2 330
stock s/ immobilier existant en France en cours de restructuration avant cession	55 003	30 649	23 106
stock s/ immobilier existant belge en cours de restructuration avant cession	0	3 243	0
Total stocks immobiliers	68 348	61 930	29 979

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 Groupe n'a pas recours à la sous-traitance (hormis 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 Groupe ait des difficultés à commercialiser l'immobilier des établissements nouvellement créés ou rachetés. Si ce risque se matérialisait, Le Noble Age Groupe 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.

En termes d'incidence économique, dès lors que le rendement offert aux acquéreurs des lots immobiliers se trouve logiquement supérieur au coût de portage de l'ensemble immobilier, tout retard dans l'externalisation se traduit par un gain net des frais financiers par rapport aux loyers versés aux investisseurs. Ceci signifie que le retard de commercialisation a pour seul effet d'augmenter la taille du bilan dans l'attente que les lots immobiliers invendus soient cédés 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.

La Société a été amenée à mettre en jeu la garantie de passif qui lui a été octroyée à l'occasion de l'acquisition des titres d'une société réalisée en septembre 2013.

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 politique 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 du Groupe. Les établissements récemment acquis font l'objet d'une attention particulière sur le plan de leur intégration sociale.

La provision constituée fin 2013 couvre suffisamment les risques appréciés au cas le cas pour un encours total de 1 234 K€ contre 787 K€ en 2012.

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. Elle considère que la méthode des "secteurs distincts d'activité" ne peut être appliquée. Or, les EHPAD du groupe ne revendiquent en aucune manière cette approche des secteurs distincts mais se réfèrent exclusivement à la règle de l'affectation financière qui permet de lier les dépenses avec les recettes, d'autant plus parfaitement que les autorités de tarification ont introduit dans le code de l'Action Sociale un système de répartition des dépenses soins, hébergement et dépendance et une revue périodique contradictoire des comptes analytiques. La position de l'Administration fiscale porte atteinte au principe même de neutralité fiscale dont toute société est en droit de bénéficier.

Synthèse des Contrôles Fiscaux :

Données en K€	Sommes rectifiées (-) et dégrévées (+)	Sommes mises en recouvrement / dégrèvement	Sommes mises en règlement ou à encaissement	Provisions dans les comptes conso 31/12/13
Rappels	-842	-1 307	-386	-1 377
Dégrèvements	310	310	310	305
Total	-532	-997	-76	-1 072

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 1 377 K€, les taxes sur les salaires de dégrèvements pour 305 K€, soit une provision nette de - 1 072 K€.

Dans un arrêt du 27 mars 2014, la Cour de Justice de l'Union Européenne a rappelé que la base d'imposition d'une prestation de service est fournie par tout ce qui est reçu en contrepartie de cette prestation, en ce compris, le forfait soins versé aux Ehpads, et ce même si le forfait soins, versé par la caisse d'assurance maladie, bénéficie forcément aux résidents.

La Cour de Justice Européenne en a conclu que le forfait soins entrainé dans le champ d'application de la TVA.

Cette décision est sans aucune portée et n'est pas de nature à remettre en cause la position défendue par le groupe qui consiste à faire valoir la primauté de la règle de l'affectation financière par laquelle toute dépense est parfaitement rattachée à une catégorie d'opérations.

4.2.4 Assurances

Outre la politique de gestion des risques, Le Noble Age Groupe 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 Groupe 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 Groupe 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, en 2009, cette assurance a été étendue au profit des établissements Maison de Santé d'Epinau (activité de Clinique psychiatrique), l'Institut Médical de Serris

(IMS) et de l'Institut Médical des Pins (IMP) et enfin au cours de l'exercice 2013 cette assurance a été étendue au Centre Médical de Chavanne (CMC), à la Clinique de Kerléna (CK) à la Clinique Les Sorbiers (CLS) et à la Clinique de Bazincourt (CB). Cette assurance a pour objet de garantir les conséquences pécuniaires de la responsabilité que Le Noble Age Groupe 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 du Noble Age Groupe 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 Groupe et de l'activité d'hospitalisation à domicile (HAD).

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 Groupe est une assurance multirisque couvrant les trois premiers risques de l'activité du Groupe en France et en Belgique.

En 2013, les principales caractéristiques de cette police sont décrites ci-dessous :

Risques couverts	Assureur	Expiration	Franchise	Montant des garanties
Responsabilité civile « Exploitation »	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	Fonction du sinistre (de 300 € à 1500 € ou 10% de l'indemnité due)	7 500 000 € par sinistre
Responsabilité civile « Professionnelle »	ALLIANZ 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
Défense/Recours	ALLIANZ 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)	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	466 €, 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	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	466 €	Bâtiments : Valeur de reconstruction à neuf (Résidences + siège social) Contenu : Valeur de remplacement à neuf (Résidences + siège social)

Risques couverts	Assureur	Expiration	Franchise	Montant des garanties
Vol	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	466 €	Contenu : 93 106 € (Résidences + siège social)
Bris de glace, Enseignes lumineuses et Appareils Sanitaires	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	Aucune franchise	34 915 € Dommages au contenu : frais réels
Bris de machines, Tous Risques Informatiques	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	466 €	Bris de machines : 81 468 € Tous risques informatiques : (Matériel : 93 106 €, Frais supplémentaires : 29 096 €, Frais de reconstitution : 29 096 €
Valeur vénale et aide financière	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	466 €	- Perte totale ou partielle du fonds de commerce : 5 500 000 € - Recours des voisins et des tiers : 3 142 332 € -Honoraires d'expert 8 % de l'indemnité
Autres dommages matériels et pertes d'exploitation consécutives	ALLIANZ Eurocourtage	01/01 de chaque année	466 €	1 745 740 €
Catastrophes naturelles	ALLIANZ 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 des contrats d'assurances qui se sont poursuivis sur 2013 à savoir : un contrat d'assurance responsabilité civile des entreprises (cotisation 3652.31 € en 2013) et un contrat responsabilité décennale (cotisation 4824.14 € en 2013).

Le Noble Age Groupe 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 Groupe 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 M€.

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	1 421	46 621		48 042	24,2%
Prêts à taux fixe	4 532	15 902	4 534	24 968	12,6%
Prêts à taux variable couvert	4 347	15 343	7 270	26 959	13,6%
Prêts à taux variable réglementé	548	2 353	472	3 372	1,7%
Prêts à taux variable non couvert	62 660	29 265	3 950	95 476	48,0%
Emprunts Groupe	73 107	109 484	16 225	198 817	100,0%
Part relative	36,8%	55,1%	8,2%	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 988 K€.

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 2013, les principaux investissements de couverture utilisés par le groupe sont :

- Montant nominal couvert de 7 700 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 5%, au capital restant dû de 4 331 K€, échéance 29/07/2020
- Montant nominal couvert de 4 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,68%, au capital restant dû de 2 060 K€, échéance 31/03/2014
- Montant nominal couvert de 1 883 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,77%, au capital restant dû de 657 K€, échéance 30/06/2014
- Montant nominal couvert de 1 250 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,70%, au capital restant dû de 491 K€, échéance 15/09/2016
- Montant nominal couvert de 4 059 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,49%, au capital restant dû de 2 925 K€, échéance 30/09/2014
- Montant nominal couvert de 991 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,96%, au capital restant dû de 484 K€, échéance 30/11/2016
- Montant nominal couvert de 650 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,78%, au capital restant dû de 477 K€, échéance 10/06/2015
- Montant nominal couvert de 1 277 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,93%, au capital restant dû de 874 K€, échéance 29/05/2015
- Montant nominal couvert de 6 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 4,45%, au capital restant dû de 2 875 K€, échéance 20/09/2019
- Montant nominal couvert de 4 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,18%, au capital restant dû de 3 100 K€, échéance 30/09/2021
- Montant nominal couvert de 2 500 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,32%, au capital restant dû de 2 313 K€, échéance 01/04/2023
- Montant nominal couvert de 2 500 K€, euribor 1 mois contre taux fixe de 0,61%, au capital restant dû de 2 262 K€, échéance 30/04/2020
- Montant nominal couvert de 2 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,37%, au capital restant dû de 2 000 K€, échéance 31/10/2023
- Montant nominal couvert de 1 500 K€, euribor 1 mois contre taux fixe de 4,51%, au capital restant dû de 1 185 K€, échéance 05/05/2025
- Montant nominal couvert de 476,5 K€, euribor 3 mois capé à 1,69%, au capital restant dû de 227 K€, échéance 02/02/2017
- Montant nominal couvert de 476,5 K€, euribor 3 mois capé à 1,67%, au capital restant dû de 221 K€, échéance 02/02/2017
- Montant nominal couvert de 302,5 K€, euribor 3 mois capé à 1,72%, au capital restant dû de 186 K€, échéance 15/12/2016
- Montant nominal couvert de 40 K€, euribor 3 mois capé à 1,64%, au capital restant dû de 21 K€, échéance 07/06/2017
- Montant nominal couvert de 330 K€, euribor 3 mois capé à 1,64%, au capital restant dû de 272 K€, échéance 09/07/2025.

Le montant des contrats de couverture conclus à l'origine s'élève à 41 935 K€, représentant au 31 décembre 2013 un risque couvert de 26 959 K€.

4.3.3 *Risque sur actions*

Au 31 décembre 2013, Le Noble Age Groupe SA détient 65 121 actions propres, valorisées à 961 K€ contre 71 449 titres à la clôture précédente. Une valorisation au cours au plus bas de 2013 (9,74 €) et au plus haut de 2013 (15,00 €) s'échelonne de 634 K€ à 977 K€. Le prix de revient moyen des titres auto détenus à la date de clôture s'établissant à 11,85 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 Groupe, compte tenu de son activité historique en secteur long séjour, possède une trésorerie d'exploitation structurellement positive (ressource).

Les disponibilités et VMP s'élevaient au 31 décembre 2013 à 33 064 K€ (soit 31 825 K€ de trésorerie nette des concours bancaires) contre 55 472 K€ un an plus tôt.

Jusqu'à très récemment, Le Noble Age Groupe s'était développé par acquisition d'établissements à l'unité. Au cours du second semestre 2013, il a repris plusieurs sites simultanément et un Groupe sans sortir des financements bilatéraux jusqu'alors en œuvre. Pour une opération de plus grande envergure, Le Noble Age Groupe pourrait faire appel à des financements nouveaux ou des financements structurés qui conduiraient 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 2012, 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 2013 en engagements donnés sur une durée déterminée pour 153,7 M€ constitués d'engagements liés aux opérations de financement pour 67,8 M€ et aux activités opérationnelles pour 85,9 M€. Les engagements reçus s'élevaient au 31 décembre 2013 à 12,2 M€ relatifs principalement à des crédits Corporate accordés mais non utilisés à la clôture de l'exercice mais également à des lignes de crédits promotion non tirées.

Les garanties et obligations contractuelles sont détaillées en Note 26 Engagements hors bilan des états financiers consolidés 2013.

Par ailleurs, les sociétés d'exploitation du Noble Age Groupe ont conclu des baux commerciaux, pour lesquels les échéances de loyer sur la durée des contrats non indexées et non actualisées s'élèvent à 245 M€ au 31 décembre 2013 contre 222 M€ un an plus tôt.

Le total des charges de loyer futur actualisé au taux de 2,27 % sur la durée moyenne restant à courir s'élèverait en 2013 à 212 M€.

Au titre de ses 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 (levier)

Endettement net / Fonds propres et quasi fonds propres (gearing)

Fonds propres et quasi fonds propres / Total Bilan

Au 31 décembre 2013, tous les covenants 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 de droit français. Son fonctionnement, sa gestion et son administration sont principalement soumises aux dispositions des articles L.225-1 et suivants du code de commerce.

Le siège social de la Société a été transféré par décision du conseil d'administration du 8 avril 2014, du 6 rue des Saumonières à NANTES (44 300) au 7 boulevard Auguste Priou à VERTOOU (44120), à compter du 17 avril 2014.

Le numéro de téléphone de la Société est le 02 40 16 01 61 et l'adresse du site web est www.lenobleage.fr

5.2 **Présentation du Noble Age Groupe**

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^{er} 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^{ère} 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'Epinau – Epinau 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 »

2013 Avancement du plan de développement 2014 avec l'acquisition de 779 lits

Acquisition de 174 lits d'Ehpad à regrouper dans les départements 06, 37 et 56

Acquisition de 4 EHPAD pour 226 lits :

- « Le Bourgailh – Pessac – 33 »
- « Château Lamothe – St Médard d'Eyras – 33 »
- « Jardins de Laurenzanne – Gradignan – 33 »
- « Domaine des Augustins – Latresne – 33 »

Acquisition de 4 SSR pour 334 lits et places :

- « Centre Médical de Chavanne – St Chamond – 42 »
- « Clinique les Sorbiers – Châteaudun – 28 »
- « Clinique Kerlena – Roscoff – 29 »
- « Clinique Bazincourt – Chapet – 78 »

Acquisition de 1 HAD de 45 places:

- « HAD Haute Savoie Sud – Seynod - 74 »

5.2.2 *Les 3 segments de marchés*

Les 59 établissements en exploitation en 2013 constituent un parc de **5 307 lits** et se subdivisent en **trois secteurs** :

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

Le secteur médico-social (France) concerne les Ehpad et les USLD pour 40 établissements représentant 3 313 lits exploités.

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

Le secteur des maisons de repos (Belgique) concerne 6 établissements représentant 638 lits Exploités.

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

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

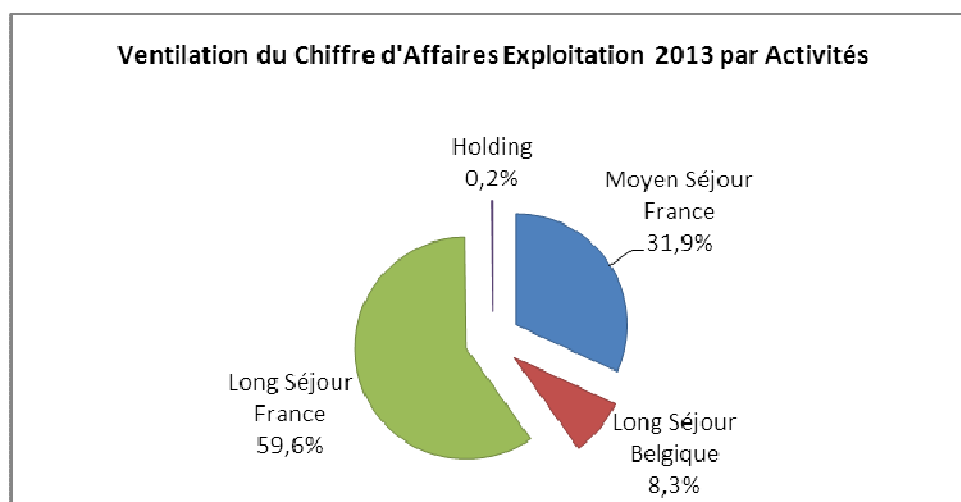
- 10 établissements de soins de suite pour 1 117 lits exploités
- 1 établissement psychiatrique pour 164 lits exploités
- 2 HAD (Hospitalisation A Domicile) pour 75 places exploitées

5.2.3 Répartition de l'activité Exploitation du Groupe

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

	CA 2013	en % du CA	CA 2012	en % du CA
Long Séjour – France	150,6	59,6%	135,6	62,7%
Belgique	20,9	8,3%	17,8	8,2%
Moyen Séjour – France	80,6	31,9%	62,8	29,0%
Holding	0,6	0,2%	0,2	0,1%
CA Consolidé Exploitation	252,6	100,0%	216,4	100,0%

Répartition 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 en long séjour (médico-social) comme en séjour de courte durée (sanitaire). 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 et des structures d'hospitalisation à domicile. 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^{er} mars 2005 et qui sera étendue aux cliniques de moyen séjour (SSR, réadaptation fonctionnel, psychiatrie). 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...) pour le secteur médico-social et la quasi-totalité du prix de journée pour le secteur sanitaire.

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^{er} 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'inaptitude 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 EHPAD. 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'Adhepa, 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/patients un niveau de service optimal. Certains acteurs, dont le Noble Age Groupe, se sont toujours inscrits dans une politique de qualité exigeante en plaçant le service à la personne accueillie au centre de leurs objectifs, en proposant des prestations spécifiques et adaptées à telle ou telle pathologie, en créant des unités de vie ou de soins etc. Ces démarches se traduisent par la mise en place de procédures qualité lourdes, d'évaluation 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 Groupe 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^{er} 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 Groupe 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.

Tarification :

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, 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 Noble Age Groupe), 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'Etablissement (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.

Structure du marché

L'offre sur le marché de la dépendance temporaire 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 (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. Chaque région élabore, en lien avec les objectifs ministériels et les besoins de la population de la région, un Projet régional de Santé. 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'efficience 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.

Tarifification

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. 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^{er} mars 2005. Elle sera étendue aux cliniques de SSR à une date non déterminée, 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 étaient 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 (UCC) 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 Groupe 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, d'accueil temporaire, d'UCC.

6.2 Situation concurrentielle

Principaux groupes privés présents sur le marché de la dépendance permanente en 2013

Position N// N-1	Groupes	Actionnaires	Lits	
			EHPAD France	Nb EHPAD France
-	1 ORPEA	Public 64,7%; CPPIB 15,8%; Marian 6,9%; FFP Invest 6,9%; SOFINA 5,7%	18 556	223
-	2 DomusVi	DomusVi 59%; GDP Vendôme 41%	15 378	193
-	3 MEDICA France	Flottant 54,4%; Groupe Covea 21,4%; Prdica 11,3%; Monroe Groupe Batipart 9,5%; Management 3,3%; FCPE Groupe Médica France 0,1%	12 452	159
-	4 KORIAN	Prédica 31,74%; Batipart 24,25%; Malokoff Médéric 14,44%; Flottant 10,67%; MACSF 9,53%; ACM Vie 9,37%	11 253	128
-	5 COLISEE PATRIMOINE	Teycheney 61%; Naxicap Partners 39%	3 507	49
+1	6 LE NOBLE AGE (1)	Dirigeants et membres du pacte 51,9% ; Cogepa 10,4%; Autres 37,7%	3 419	40
-1	7 EMERA Exploitations	Foncière Roy René 84,95%; Groupe Santé Sedna 11,65%; Autres (salariés) 3,4%	3 289	42
+2	8 SGMR	MM Mennechet, Péculier	3 103	43
-	9 DOMIDEP	Dominique Pellé et Ui Gestion	3 048	45
+2	10 Dolcea Création GDP Vendôme	GDP Vendôme 100%	2 106	24
-	11 HPA/Résidalya	Groupe Financière Duval 70%; Management 30%	2 077	27
+2	12 SAS OMERIS	Famille Soumail 88%; Autes 12%	1 392	19
+2	13 Groupe Maisons de Famille	Creadev (AFM) 85%; fondateurs 15%	1 383	17
	14 SGMR Ouest	Familles Peculier, Mennechet, Pottier	1 193	17
	15 Philogéris Résidences	Yann Reboulléau; fonds d'investissement (FIP/FCPR) 123 Venture	1 075	15

Source : *Le Mensuel des maisons de retraite de janvier 2014*

(1) Si l'on ajoute la capacité en secteur sanitaire (1 356 lits), et les implantations en Belgique (638 lits de MRPA), et si l'on tient compte de la fusion entre Korian et Médica, le Noble Age Groupe affiche un parc de 5 307 lits au 31 décembre 2013 et se hisse en 4^{ème} position.

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 15,85% du capital par CPPIB, 7,61% par le Docteur Marian, 6,87% FFP, 5,73% par SOFINA et le solde de 63,93% 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^{ème} gestionnaire privé français d'EHPAD depuis le rapprochement GDP Vendôme et Domus Vi, DVD compte 193 résidences.
- **Korian – Médica** : Les 2 groupes ont fusionné le 18 mars 2014. Le Groupe Korian-Médica compte comme principaux actionnaires, Predica (20,4%), Monroe/Batipart (16%), groupe COVEA-MAAF (12,7%), groupe Malakoff Médéric (6,4%), ACM Vie (5,0%) et les autres (39,5%). Korian-Médica sont présents dans 3 pays (France, Italie, Allemagne) et Korian est coté sur Eurolist compartiment B.

6.3 Position du Groupe Noble Age

Les axes stratégiques du Groupe

Constitué depuis le début des années 1990 par création et acquisition de résidences médicalisées pour personnes âgées dépendantes et d'établissement de santé, le Groupe Noble Age est aujourd'hui le 6^{ème} acteur du secteur privé en France.

Le Noble Age Groupe a pour ambition de consolider sa position d'acteur du marché du service aux personnes 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 Noble Age Groupe s'est centré sur le service à la personne. Il a mis en œuvre son savoir-faire dans le respect des valeurs fondamentales partagées par l'ensemble des collaborateurs du Groupe :

- L'engagement, valeur qui implique chacun dans la réalisation d'objectifs compris et partagés, avec la volonté de répondre aux évolutions sociales et sociétales ; la culture d'entreprise reposant sur l'investissement, la responsabilité collective et individuelle ;
- Le respect, valeur fondamentale du vivre ensemble, savoir-être fondé sur la bienveillance et l'humanité ;
- Le sens du service, valeur au cœur de notre relation à l'autre avec la volonté de donner du sens à nos actions, exigence d'un service adapté et personnalisé ;
- La confiance, valeur au cœur de notre pacte avec les différentes parties prenantes, avec la volonté d'inscrire dans la durée des liens équilibrés, base de notre travail en équipe et en réseau ;
- L'esprit d'initiative, culture historique de l'entrepreneuriat, promotion du développement et de l'innovation, avec la volonté de cultiver l'enthousiasme, l'audace, l'anticipation des métiers.

Pour mettre en œuvre cette stratégie le Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe a par ailleurs fait le choix de n'exploiter que des établissements neufs ou remis à neufs.

Le Noble Age Groupe 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.

6.3.1 Les activités du Noble Age Groupe

Deux activités sont exercées par le Noble Age Groupe :

- 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 Groupe propose :
 - Une prise en charge spécifique des personnes âgées dépendantes psychologiquement
 - 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.

6.3.1.1 La dépendance permanente

Au 31 décembre 2013, le Noble Age Groupe compte 59 établissements, pour un total de 5 307 lits dont :

- 40 EHPAD en France ;
- 6 maisons de repos en Belgique.

Les établissements médico-sociaux accueillent des personnes 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 médico-sociaux du Noble Age Groupe 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)¹.

¹ 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 ;

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 :

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 Noble Age Groupe compte aujourd'hui 40 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.

Des établissements au service du bien-être des résidents

Pour assurer une prestation de la meilleure qualité possible, le Noble Age Groupe a fait le choix de construire et gérer des établissements de plus 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 Noble Age Groupe (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 31/12/2013 s'établissait à 93 unités, avec une moyenne de 85 lits en Ehpad, 106 lits en MRPA et 116 lits en sanitaire. La taille cible de ces mêmes établissements est d'ores et déjà programmée pour représenter 103 lits en Ehpad, 145 lits en Belgique et 135 lits en sanitaire.

Le Noble Age Groupe 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 5 000 m² et 6 000 m², 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 50m² SHON (surface hors œuvre nette) ;
 - De chambre individuelle de 21m² et plus.

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.

-
- 12% ont des pathologies pulmonaires ou respiratoires ;
 - 10% souffrent de cancers ;
 - 22% des pathologies digestives.

S'agissant des établissements que le Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe (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 Noble Age Groupe a choisi d'organiser tous ses établissements en unités de vie autonomes², 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.

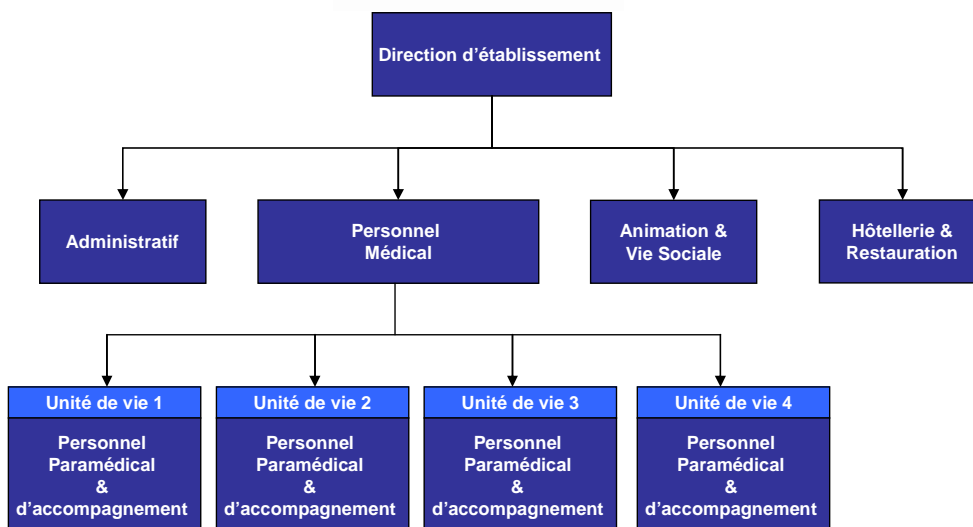
Ces équipes ont pour mission de :

- 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.

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

² Entre 3 et 6 unités de vie par établissement.



- **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 psychiquement 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 Noble Age Groupe 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 Noble Age.

Des établissements ouverts sur l'extérieur

En plus des unités de vie autonomes, chaque établissement du Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe 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.

6.3.1.2 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 Noble Age Groupe, 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 vie et des projets de soins adaptés à la prise en charge des troubles comportementaux de

Le Noble Age Groupe 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 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.**

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 l'ARS 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 Noble Age Groupe 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 près de 20 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

6.3.1.3 *La dépendance temporaire*

Au 31/12/2013, le Noble Age Groupe détient dix établissements de soins de suite et rééducation, une clinique psychiatrique et deux HAD.

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 Noble Age Groupe 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 Coordonnateur 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 structures pour personnes handicapées et 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.

6.3.2 *L'organisation du Noble Age Groupe*

Le Noble Age Groupe a développé une approche très pragmatique de son métier qui s'est traduite par la mise en place d'une organisation 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 pilotage, de conseil, de support 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.

6.3.2.1 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 groupe ;
- De sa promotion commerciale ;
- De sa gestion financière quotidienne (achats, 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 et/ou LNA Santé. Hormis le portage immobilier éventuel en phase de restructuration, dans des SNC, le Noble Age Groupe 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 ;
- 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 ;
- Adoption d'une redevance de marque.

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 2013 laissant présager une amélioration de la marge opérationnelle sur les prochains exercices.

6.3.2.2 *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 d'un Conseiller aux Affaires spéciales :

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

La Direction Générale comprend trois membres depuis la décision de Monsieur Xavier DEJARDINS de démissionner le 31 décembre 2012 de ses fonctions de Directeur Général Délégué, 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 »). Véritable vecteur de la coordination et de la centralisation de la politique du Groupe, la direction d'exploitation s'articule particulièrement autour de 5 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 différentes 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 Noble Age Groupe.

La gestion des relations avec les Autorités de Tarification

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

Les principaux contacts ont notamment lieu lors des événements suivants pour l'activité sanitaire:

- Dépôt de dossier ARS pour la création, l'extension ou la reprise d'un établissement,
- Une fois l'activité ouverte lors de la négociation des contrats d'objectifs et de moyens tous les 5 ans avec l'ARS 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 ont notamment lieu lors des événements suivants :

- Dépôt de dossier à l'ARS et au Conseil Général, 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 l'ARS,
 - Des tarifs dépendance avec le Conseil Général,
 - Des tarifs habilités aide sociale avec le Conseil Général.

Dans ce cadre, le Noble Age Groupe 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
- CRSA
- 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)
- Membre de l'UNPSY

La mise en place et le suivi du Système Qualité

Dans un souci d'amélioration permanent, le Groupe a mis en place une démarche continue d'amélioration de la 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 Noble Age Groupe 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 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 et qualité 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 ;
- 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 et Qualité 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 de fonctionnements internes 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/patients 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 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 Noble Age Groupe 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 et patients, que le Noble Age Groupe s'est doté d'une direction des ressources humaines centralisée.

La mission de la Direction des Ressources Humaines du groupe est de créer les conditions pour que chaque professionnel exerce son métier avec professionnalisme, motivation, et respect des valeurs du groupe.

Pour remplir cette mission, elle s'appuie sur des équipes centralisées au siège en lien permanent avec les directeurs d'établissements et leurs relais administratifs ou métiers (secrétaires de direction, chefs de services, formateurs...).

Les équipes de la DRH sont organisées en 4 pôles :

- pôle Paie et Administration du personnel (gérer les paies pour l'ensemble des établissements à l'exception de la plate-forme belge ; garantir la conformité des paies et faciliter les étapes administratives de la vie du salarié dans l'entreprise)
- pôle Relations sociales (statut social, fonctionnement des instances représentatives du personnel, respect de la réglementation sociale)
- pôle développement RH (amélioration continue de l'intégration des nouveaux collaborateurs, déploiement des formations groupe : bien-être, prévention des risques liés aux activités physiques, management...; soutien des initiatives de prévention des risques professionnelles et pour la qualité de vie au travail; outiller les établissements pour l'attractivité et la fidélisation du personnel). Ce pôle coordonne l'école de formation du groupe.
- pôle RH opérationnel : accompagner sur le terrain les reprises et intégrations de nouveaux établissements, intervenir aux côtés des opérationnels dans la résolution des problèmes RH, recruter les compétences clés.

Les 6 axes directeurs de la politique RH sont :

1. Identifier et réduire tous les risques liés à la participation des hommes et les femmes à la vie de l'entreprise (sécurité, conformité, climat social).
2. Développer une politique sociale permettant d'attirer et de fidéliser sur un secteur en pénurie de ressources et avec des métiers difficiles.
3. Garantir le développement des talents et des potentiels au sein du groupe : politique formation, école de formation interne, mobilité, promotions.
4. Renforcer la contribution de la fonction RH à la performance opérationnelle de chaque site et à la performance globale de l'entreprise.

5. Favoriser l'appropriation par tous les collaborateurs du groupe de la culture d'entreprise (valeurs, principes de management, esprit de bienveillance).
6. Accompagner la croissance de l'entreprise.

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

Le travail collaboratif entre le siège et les établissements s'appuie sur les outils et moyens suivants :

- Un guichet unique pour les questions du quotidien
- Les Logiciels SAP HR et Octime pour paie, planning et une partie de l'administration du personnel
- Un répertoire informatique à disposition avec matrices de documents, conseils, documents de références
...
- Une lettre périodique d'information RH et actualité sociale
- Des formations et réunions en région ponctuelles
- L'école de formation et les référents métiers dont notamment les directions référentes et les secrétaires référentes (club SI, formatrices RH)

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, achats et engagements.

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 et organisée en dix services distincts :

- Direction Administrative et Financière en charge de :
 - 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;
 - Service contrôle financier et suivi trésorerie Groupe ;
 - Service Contrôle de Gestion;
 - Service Consolidation des Comptes ;
 - Service de Comptabilité Générale et Comptabilité Tiers, pour la gestion des sociétés d'exploitation
 - Holdings et des sociétés immobilières ;
- Direction Juridique Corporate,
- Direction des Achats et des Engagements,
- La Direction du système d'information, en charge du schéma directeur d'évolution technique et fonctionnelle du système d'information et du programme d'investissements informatiques attaché,
- Les Services Généraux responsable du bon fonctionnement du Siège, des liaisons inter-services, de l'assistance à la Direction Générale.

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 générale et analytique 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 externalisée en mode hébergé.

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 Noble Age Groupe. Elles s'inscrivent dans un processus long mais peu consommateur de fonds propres et d'endettement.

Les opérations de reprise

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 Noble Age Groupe. 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

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.

Systemes 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 Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe 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, Scellier.

Direction Immobilière

Le service Immobilier est constitué d'une équipe de 10 personnes:

- 3 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 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 du Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe.

Le Noble Age Groupe 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.

6.4 Politique Immobilière

6.4.1 *Principes de gestion*

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

Pour autant, le Noble Age Groupe, peut détenir temporairement la propriété de certains immeubles en travaux ou récemment acquis, avant leur cession en état futur de rénovation 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 à la mise en œuvre du projet Noble Age et dont la contrepartie est constituée d'un complément de loyer.
- (2) Le Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe 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 Groupe 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 son cahier des charges (immobilier et exploitation).

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 4,5 et 5,0 % du montant de l'actif immobilier (travaux inclus) et correspond à un ratio moyen par rapport au chiffre d'affaires qui représente de 15 à 18 % en médico-social et de 10 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 la SNC détenue par le Noble Age Groupe 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 24 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 données au 31 décembre 2013.

6.4.2 *Descriptif des opérations immobilières*

Le Noble Age Groupe porte temporairement huit ensembles immobiliers inscrits dans les comptes au 31 décembre 2013 :

- Médica Foncière d'Epinay :
 - 1 bâtiment à usage de clinique psychiatrique (Maison de Santé d'Epinay à Epinay – 93) dont la cession est prévue en 2014
- MF 11 Narbonne
 - 1 bâtiment d'EHPAD (Résidence Les Mimosas) 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.
- MF Theix 56 :
 - 1 bâtiment d'EHPAD (Résidence La Villa Bleue), situé à Theix (56).
- SCI de La Princesse :
 - 1 bâtiment d'EHPAD (Maison Princesses Elisa), situé à Colpo (56).
- MF Chavanne 42 :
 - 1 bâtiment SSR (Centre Médical de Chavanne), situé à Saint Chamond (42).
- SCI Château Lamothe :
 - 1 bâtiment d'EHPAD (Résidence Château Lamothe), situé à Saint-Médard d'Eyrans (33).
- SCI Domaine des Augustins :
 - 1 bâtiment d'EHPAD (Résidence Rive de Garonne), situé à Latrene (33).

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

Les principaux investissements réalisés sur les trois derniers exercices concernent :

En milliers d'euros		2013	2012	2011
Investissements corporels	(1)	6 234	5 559	4 518
- dont constructions et agencements de construction		473	1 249	1 332
- dont renouvellement matériel et mobilier		5 873	4 310	3 186
Investissements incorporels	(2)	761	422	654
- dont logiciels		761	422	654
- dont fonds de commerce et autres				
Investissements financiers	(3)	55 629	19 099	20 352
Cessions	(4)	-695	-127	-1 283
TOTAL (1) à (4)		61 929	24 953	24 241

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 de travaux signés, ou bien des travaux d'amélioration non cédés en LMP, pris en charge par les sociétés d'exploitation.

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

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

2013 : les travaux de rénovation concernent principalement cinq établissements : Résidence Le Parc de la Touque pour 68 K€, Résidence Sévigné pour 141 K€, Villa D'Epidaure Garches pour 25 K€, Villa D'Epidaure La Celle pour 80 K€ et Maison de Santé d'Epinay pour 61 K€.

Renouvellement Matériel et Mobilier :

En dehors des investissements réalisés sur la holding Le Noble Age pour 418 K€, les dépenses de matériel et mobilier s'élèvent respectivement pour le Groupe à 5.455 K€ en 2013, 3.888 K€ en 2012, 3.047 K€ en 2011.

Afin de proposer un outil adapté aux besoins de prise en charge, les établissements ont procédé courant 2013 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 761 K€ en 2013 pour K€ en 2012.

Investissements financiers :

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

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 le SSR Les Oiseaux à Sanary sur mer (83).

2012 : Regroupement d'entreprises : acquisition de la résidence Michelet de 35 lits située à Marseille (13), résidence les Mimosas de 84 lits, deux Ehpad d'une capacité de 58 lits 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.

2013 : Regroupement d'entreprises : EHPAD : acquisition de la Résidence Sainte-Anne, de 17 lits située dans les Alpes Maritimes (06), Résidence Pays vert et Maison Princesse Elisa (+ ensemble immobilier) de 25 et 40 lits situées dans le Morbihan (56), Résidence Villa Bleue de 62 lits située à Theix (56) et de son ensemble immobilier, un groupe d'établissements de 226 lits situé en Gironde (33) regroupant 9 sociétés (5 EHPAD, 1 holding et 3 sociétés immobilières). SSR : une antenne HAD 74 de 45 places située à Seynod (74), Clinique des Sorbiers située à Jallans (28), Clinique Kerlena située à Roscoff, Clinique Bazincourt située à Chapet (78), Centre Médical de Chavanne d'une capacité de 47 lits situé à Saint – Chamond (et son immobilier).

En 2013, le Noble Age Groupe a poursuivi son développement par l'acquisition de 749 lits exploités. Au 31 décembre 2013, le réseau en Exploitation compte 5.307 lits répartis sur 59 établissements, complété au 1^{er} trimestre 2014 de l'ouverture de 187 lits d'EHPAD portant le parc à 5.494 lits sur 60 établissements.

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	2013			2012		
	Chiffre d'affaires	Variation de stock	Achat	Chiffre d'affaires	Variation de stock	Achat
Etudes de créations engagées non commercialisées	0	321	-257	0	1 687	-1 506
Extensions et restructurations commercialisées	7 814	-309	-7 103	12 207	-6 673	-5 038
Constructions en cours, commercialisées (réservations et / ou contrats)	63 717	-16 300	-42 536	29 080	12 572	-39 443
Stocks/terrain à bâtir	0	29	-20	1 050	5 873	-6 870
Immobilier existant en France en cours de restructuration avant cession	0	6 904	-5 797	0	9 012	-8 565
Immobilier existant belge en cours de restructuration avant cession	0	3 819	-3 819	0	2 253	-2 253
Divers	1	19	-124	148	224	-97
Total s/ opérations immobilières	71 532	-5 518	-59 656	42 485	24 947	-63 772

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 movimentés. 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 2013, il est prévu une enveloppe pour l'année 2014 de 11 M€ affectés aux investissements de maintien en travaux, équipements, agencements, matériels et mobiliers sur les établissements et le siège.

Le montant des investissements financiers liés au développement 2014 pourrait être compris dans une fourchette de 15 à 30 M€ en fonction de la nature et de l'agenda des opérations.

La trésorerie disponible permet au Noble Age de financer la dynamique de développement, dans toutes ses composantes :

- 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 dans une fourchette de 30 à 35% du montant de l'investissement et le reste en dette moyen terme (10 ans);
- Pour l'acquisition des biens immobiliers, 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 2013.

6.8 **Perspectives**

Le Noble Age Groupe entend poursuivre son développement sur le marché hautement médicalisé de la dépendance des personnes âgées en densifiant sa présence sur ses territoires d'implantation 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.

7 ORGANIGRAMME DU GROUPE

La structure de l'actionnariat au 31 décembre 2013 est la suivante :

- Membres du pacte d'actionnaires: 51,85% (58,56% des droits de vote)
 - ✓ dont Nobilise (managers, dirigeants, investisseurs) : 11,03% (12,92% des droits de vote)
 - ✓ et Nobilise 2 (Nobilise, investisseurs de proximité) : 7,57% (4,67% des droits de vote)

Ces deux sociétés ayant été créées en réponse à la volonté d'association du management au capital de la Société.

- Institutionnels : 15,76% (18,47% des droits de vote)
- Flottant (titres au porteur) : 26,85% (16,54% des droits de vote)
- Salariés au sein du FCP Nobelia : 0,46% (0,29% des droits de vote)
- Auto-détention : 0,76%

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 de nouveaux établissements. Chaque SNC, à l'issue du programme immobilier, peut être réemployée pour porter une nouvelle opération.

La Liste des filiales consolidées au 31 décembre 2013 est à consulter en note 31 des annexes des comptes consolidés au chapitre 17.1.6 du présent document.

8 EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE

8.1 Présentation des informations financières historiques sélectionnées pour les exercices clos les 31/12/2013 et 31/12/2012 en normes IFRS

Le **chiffre d'affaires consolidé** de l'exercice 2013 s'élève à **324,2 M€** hors taxes, contre 258,9 M€ arrêté lors de l'exercice précédent. Il affiche une croissance forte de 25,2 % visible dans toutes les composantes d'activité et de métiers.

- Le chiffre d'affaires relatif à l'Exploitation s'établit à 252,6 M€ fin 2013 contre 216,4 M€ un an plus tôt. Il progresse de 16,8 % sur un an.
- Le chiffre d'affaires relatif à l'Immobilier s'établit à 71,5 M€ fin 2013 contre 42,5 M€ en 2012. Il progresse de 68% sur un an.

Données En millions d'€	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Chiffre d'Affaires Total	74.2	120.5	157.8	201.9	206.2	221.6	258.9	324.2
Évolution N-1	12.2%	62.5%	31.0%	27.9%	2.2%	7.5%	16.8%	25.2%
C.A. Immobilier	8.4	25.5	31.1	40.2	26.3	24.1	42.5	71.5
C.A. Exploitation	65.7	95.0	126.6	161.7	179.9	197.5	216.4	252.6
Évolution N-1	42.9%	44.5%	33.3%	27.6%	11.3%	9.8%	9.6%	16.7%
dont croissance organique	+11.2%	+12.7%	+10.8%	+8.8%	+8.6%	+4.6%	+6.6%	+6.8%
TCMA / 2005	42.9%	43.7%	40.2%	36.9%	31.4%	27.5%	24.8%	23.7%
C.A. France	66.7	107.9	143.5	186.3	190.7	204.1	241.1	303.3
C.A. Belgique	7.5	12.6	14.4	15.5	15.5	17.4	17.8	20.9

Exploitation

Le chiffre d'affaires Exploitation progresse de 16.8% sur un an à 252,6 M€, en relation avec la croissance du parc de lits (+17% à 5.307 lits, représentant une capacité additionnelle de +782 lits en exploitation).

Au titre de l'exercice 2013, la croissance organique s'établit à 6.8%, en augmentation de 0.2 point sur un an.

La croissance organique se révèle plus soutenue en secteur Moyen Séjour France (+12,9% fin 2013) qu'en secteur Long Séjour (+4,1%) compte tenu de la combinaison de l'effet volume et de l'effet spécialisation des activités.

L'effet périmètre ressort à 10.0% à comparer à 3% l'an dernier. Il intègre le complément d'activité des acquisitions de l'exercice précédent à hauteur de 3,7% et la contribution des opérations de développement de l'exercice 2013 à hauteur de 6,3%.

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

	2007	2008	2009	2010	2011	% Tot	2012	% Tot	2013	% Tot
Nb étb	31 étb	35 étb	38 étb	41 étb	43 étb		47étb		59 étb	
Nb Lits	2 802	3 253	3 580	3 765	4 046		4 525		3 421	
CA Expl	95,0	126,6	161,7	179,9	197,5		216,4		252,6	
Croisière	16 étb	18 étb	23 étb	28 étb	31 étb		33 étb		35étb	
Nb Lits	1575	1743	2 267	2 790	3 064	75,7%	3 191	70,6%	3 421	64,5%
CA	60,5	73,6	106,7	142,4	158,7	80,3%	169,6	78,3%	193,5	76,6%
Restructurations	9 étb	13 étb	12 étb	10 étb	10 étb		9 étb		10 étb	
Nb Lits	762	1097	1 004	821	701	17,3%	783	18,1%	837	15,8%
CA	26,3	42,7	45,8	36,3	33,1	16,8%	34,5	15,9%	28,8	11,4%
Reprises	5 étb	3 étb	2 étb	2 étb	2 étb		3 étb		12 étb	
Nb Lits	371	293	217	124	281	6,9%	277	5,2%	779	14,7%
CA	7,7	6,6	7,2	0,6	5,4	2,7%	2,6	1,2%	13,6	5,4%
Ouvertures	1 étb	1 étb	1 étb	1 étb	/		2 étb		2 étb	
Nb Lits	94	120	92	30	/	/	274	6,1%	270	5,1%
CA	0,3	3,6	1,8	0,3	/	/	9,6	4,4%	16,1	6,4%
CA Autre	0,2	0,1	0,1	0,3	0,3	0,2%	0,1	0,1%	0,5	0,2%
LS* France	72,9	93,4	107,0	118,6	129,1	65,4%	135,7	62,7%	150,6	59,7%
LS Belgique	12,6	14,4	15,5	15,5	17,4	8,8%	17,8	8,2%	20,9	8,3%
MS* France	9,3	18,8	39,1	45,5	50,7	25,7%	62,8	29,0%	80,6	31,9%

* LS/MS : Long Séjour / Moyen Séjour

L'activité de Long Séjour représente 68% du total des facturations Exploitation contre 71% fin 2012. Elle affiche une hausse de 11.8% à 171.5 M€. La croissance s'établit à 11% en France (EHPAD) pour 17.5% en Belgique (MRB).

Les ventes de l'activité Moyen Séjour ont cru plus fortement de +28.3% à 80.6 M€, sous l'effet conjugué de la croissance externe pour 15.5 points et de la croissance organique pour 12.9 points.

La croissance organique est alimentée par l'extension de capacité de 50 lits de l'Institut Médicalisé de Sologne en suite de sa reconstruction livrée le 02 juillet 2013, l'impact résiduel de l'avenant tarifaire de spécialité gériatrique de l'Institut médicalisé de Mar Vivo à la Seyne sur Mer (obtenu en juillet 2012), l'activité supplémentaire de l'hospitalisation à domicile en Maine & Loire et de l'Institut Médicalisé de Breteuil (ouvert pour rappel en mars 2012).

La croissance externe intègre la contribution à l'activité d'une antenne d'hospitalisation à domicile reprise en avril 2013 et de 4 cliniques SSR acquises au deuxième semestre 2013.

Immobilier

Le chiffre d'affaires immobilier s'établit à 71.5 M€ fin 2013. **La hausse d'activité** sur un an traduit l'effort d'investissement sans précédent dans la restructuration des immeubles et **préfigure la croissance future du chiffre d'affaires Exploitation** à date de livraison des nouveaux bâtiments. L'activité constatée selon la méthode à l'avancement est constituée sur l'exercice par l'avancement de quatre opérations de (re)constructions (Cagnes sur Mer-06, Montlouis-sur-Loire-37, Belz-56, La Ferté sous Jouarre-77) et un programme d'extension (Le Mans-72) ainsi que l'achèvement de quatre programmes (Marseille, Saint Rogatien-17, Lamotte Beuvron-41, Garches-92) représentant une capacité de 963 lits neufs ou rénovés dont 611 lits nouvellement installés.

RESULTATS CONSOLIDES

Compte de Résultat simplifié En K€, normes IFRS	31/12/2013	Exploit.	Immo.	31/12/2012	Exploit.	Immo.	Total
Chiffre d'affaires	324 170	252 639	71 531	258 876	216 391	42 485	25,2%
Charges de personnel	-136 563	-134 937	-1 626	-118 508	-117 190	-1 318	15,2%
% charges de pers / CA	42,1%	53,4%	-2,3%	45,8%	54,2%	-3,1%	-8,0%
Impôts et Taxes	-8 099	-7 896	-203	-7 575	-7 385	-190	6,9%
EBITDAR	66 207	64 377	1 830	52 315	52 470	-155	26,6%
Loyers	34 753	37 943	-3 190	29 916	32 466	-2 550	16,2%
EBITDA	31 454	26 434	5 020	22 399	20 004	2 395	40,4%
Résultat Opérationnel Courant	24 879	20 367	4 512	18 283	15 866	2 417	36,1%
% Marge opérationnelle courante	7,7%	8,1%	6,3%	7,1%	7,3%	5,7%	8,7%
Résultat Opérationnel	20 116	16 412	3 704	18 026	15 652	2 374	11,6%
% Marge opérationnelle	6,2%	6,5%	5,2%	7,0%	7,2%	5,6%	-75,8%
Coût de l'endettement financier net	-6 865	-4 467	-2 398	-6 275	-4 728	-1 547	9,4%
Autres produits financiers	354	354	0	1 445	1 445	0	-75,5%
Autres charges financières	-124	-98	-26	-210	-183	-27	-41,0%
RAVI	13 481	12 201	1 280	12 987	12 187	800	3,8%
Charges d'impôt	-5 639	-5 145	-494	-6 556	-6 188	-368	-14,0%
%	-41,8%	-42,2%	-38,6%	-50,5%	-50,8%	-46,0%	-17,1%
Résultat net 100%	7 842	7 056	786	6 431	5 999	432	21,9%
Résultat part du groupe	7 715	6 979	736	6 225	5 816	409	23,9%
Résultat net par action	0,9102			0,7348	0,0000	0	23,9%

Tout en maintenant des programmes de restructuration lourde, le groupe a su tenir en définitive ses trois objectifs à fin 2013 de niveau d'activité Exploitation, de marge d'EBITDAR et de volume de Résultat Opérationnel.

Résultat Exploitation

L'activité Exploitation poursuit sa trajectoire de croissance régulière et rentable et délivre une marge d'EBITDAR de 25,5% du chiffre d'affaires en hausse de 120 points de base.

Les établissements en régime de croisière au cœur du modèle Noble Age contribuent plus que jamais aux résultats, avec une marge d'EBITDAR de 28,9% du chiffre d'affaires à fin 2013.

Grâce au maintien de la charge locative au niveau de 15% du chiffre d'affaires reflétant une évolution des loyers pro forma de +1,9%, l'EBITDA Exploitation est en hausse de 32,1% à 26,4 M€ et la marge d'EBITDA Exploitation atteint 10,5%.

Le ROC Exploitation se renforce à 20,4M€ (+28,4%) pour une marge opérationnelle courante de 8,1% en hausse de 70 points de base, et ce malgré l'effet temporaire des restructurations/reprises (-0,8 M€). Il est porté par la contribution croissante du secteur sanitaire et la montée en puissance des établissements en régime de croisière dont la marge opérationnelle courante atteint 11,8% du chiffre d'affaires.

Le Résultat Net Exploitation s'établit à 7M€, en hausse de +20% ; il fait ressortir une marge nette de 2,8% du chiffre d'affaires à fin 2013.

Résultat Immobilier

Les réalisations du secteur Immobilier bénéficient principalement de la poursuite de l'augmentation du volume d'activité en 2013 (qui se poursuivra en 2014).

Ceci concourt à une hausse du Résultat Opérationnel immobilier à 3,7 M€ contre 2,4 M€ fin 2012. Déduction faite du coût de l'endettement et de la charge d'impôt tous deux en augmentation, le Résultat Net immobilier s'élève à 0,7 M€ contre 0,4 M€ 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 31,3 M€ contre 22,1 M€ à la même période de 2012, soit une hausse de +41%.

Les établissements en régime de croisière génèrent un cash-flow de 26,8 M€ en hausse de 37% sur un an, soit un ratio de 13,8% de MBA sur chiffre d'affaires et contribuent à hauteur de 86% à la marge brute d'autofinancement du Groupe et à l'intégralité de la MBA Exploitation de 26,3 M€.

L'analyse du besoin en fonds de roulement fait apparaître une variation défavorable du besoin de -2,3 M€ du fait d'un besoin net du secteur immobilier de -2.0 millions d'euros, dont le financement est assuré au moyen des crédits promoteurs autorisés.

La structure financière du Noble Age Groupe respecte l'ensemble des covenants à fin 2013. Le levier Dette Nette Exploitation sur EBITDA et le taux d'endettement Dette Nette Exploitation sur Fonds Propres se situent respectivement à x 3.1 et x 1.07 pour des ratios d'encadrement établis à x 5.0 et x 1.5.

Trésorerie

La trésorerie nette du Groupe ressort à fin décembre 2013 à 31,8 M€ contre 55,3 M€ à fin décembre 2012.

En millions d'euros	2013	2012
Disponibilités	20,4	33,9
VMP	12,7	21,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	33,1	55,4
Concours bancaires	-1,2	-0,1
Trésorerie nette	31,8	55,3

Le secteur Exploitation dispose d'une trésorerie à la clôture de 29,1 M€ et reste en position de prêteur de 6,6 M€ vis à vis du secteur Immobilier (avances en compte courant correspondant à l'apport de fonds propres dans les programmes immobiliers, remboursées à terminaison).

8.2

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

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>	52 315	52 470	-155	47 597	48 907	-1 310	9,9%
Loyers	29 916	32 466	-2 550	27 417	29 824	-2 407	9,1%
<i>EBITDA</i>	22 399	20 004	2 395	20 180	19 083	1 097	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%

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 TRESORERIE ET CAPITAUX

9.1 Chiffres comparés entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012

S'appuyant sur une structure de bilan solide, l'intégralité des covenants bancaires est respectée au 31 décembre 2013.

Les capitaux propres Exploitation s'élèvent à 91,2 M€ fin 2013. L'endettement net Exploitation s'établit à 97,4 M€. Il représente 107% des capitaux propres contre 66% fin 2012 et intègre l'effet des opérations de croissance externe intervenues en 2013.

	2013	2012
Exploitation (en millions d'euros)		
CAPITAUX PROPRES Exploitation (1)	91,2	84,6
Dettes financières	127,6	110,5
VMP et disponibilités	30,2	54,4
ENDETTEMENT NET Exploitation (2)	97,4	56,1
Gearing Exploitation (Dettes / CP) (2)/1)	107%	66%
Endettement net Expl / EBITDAR consolidé	1,47	1,07
Endettement net Expl / EBITDA consolidé	3,1	2,51
Endettement net Expl / FP et quasi FP	0,71	0,45
Exploitation + Immobilier (en millions d'euros)		
CAPITAUX PROPRES (3)	93,0	85,7
Dettes financières yc dettes immobilières	234,1	184,5
VMP et disponibilités	33,1	55,5
ENDETTEMENT NET (4)	201,0	129,0
Gearing (Dettes / CP) (4)/(3)	216%	151%

La dette nette consolidée d'Exploitation représente 107% des fonds propres consolidés et affiche un multiple de 3.1 fois l'EBITDA au 31 décembre 2013 pour un covenant bancaire établi à 5 fois.

LE NOBLE AGE GROUPE dispose à la clôture du 31 décembre 2013 d'une trésorerie du secteur Exploitation de 31 millions d'euros et de lignes de financement non tirées pour 2 M€, complétées début 2014 de l'obtention d'autorisations de crédit pour 38 M€ dont 20 M€ disponibles au 31 mars 2014.

Fidèle à sa logique d'externalisation des actifs immobiliers, LE NOBLE AGE GROUPE affecte prioritairement ses capitaux aux besoins de l'Exploitation.

La trésorerie consolidée s'analyse comme suit :

En millions d'euros	2013	2012
Disponibilités	20,4	33,9
VMP	12,7	21,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	33,1	55,4
Concours bancaires	-1,2	-0,1
Trésorerie nette	31,8	55,3

▪ **Les flux nets de trésorerie** générés par l'activité s'élèvent à 23,4 M€ au 31 décembre 2013 contre -5,1 M€ un an auparavant, répartis entre un flux de +21,5 M€ pour le secteur Exploitation et un flux de +1,9 M€ pour le secteur Immobilier.

En millions d'euros	2013	2012
Trésorerie à l'ouverture	55,3	68,0
Marge Brute d'Autofinancement	31,3	22,1
Variation du BFR	-2,3	-20,8
Impôt décaissé	-5,6	-6,4
Flux de trésorerie liés à l'activité	23,4	-5,1
Flux de trésorerie d'investissement	-61,8	-24,9
Flux de trésorerie de financement	15,0	17,3
Variation de trésorerie	-23,5	-12,6
Trésorerie à la clôture	31,8	55,3

La marge brute d'autofinancement (MBA, avant coût de l'endettement et avant charge d'impôt) ressort à 31,3 M€ contre 22,1 M€ à la même période de 2012, soit une hausse de +41%.

Les établissements en régime de croisière génèrent un cash-flow de 26,8 M€ en hausse de 37% sur un an, soit un ratio de 13,8% de MBA sur chiffre d'affaires et contribuent à hauteur de 86% à la marge brute d'autofinancement du Groupe et à l'intégralité de la MBA Exploitation de 26,3 M€.

L'analyse du besoin en fonds de roulement fait apparaître une variation défavorable du besoin de -2,3 M€ du fait d'un besoin net du secteur immobilier de -2,0 M€, dont le financement est assuré au moyen des crédits promoteurs autorisés.

- **Les flux d'investissement** s'établissent à -61,8 M€ et sont constitués sur la période des mouvements suivants :
 - ▶ acquisition de titres de filiales, d'autorisations d'exploiter pour -54,5 M€ nets de la trésorerie acquise,
 - ▶ immobilisations corporelles et incorporelles nettes de subventions pour -7,0 M€, représentant 2,8% du chiffre d'affaires Exploitation,
 - ▶ et autres mouvements pour -0,3 M€ dont un acompte versé sur l'acquisition d'une autorisation d'exploiter pour -1,0 M€ et des produits de cession d'éléments corporels pour +0,7 M€.

- **Les flux de financement** s'établissent à 15 M€ et sont constitués de :
 - ▶ encaissements provenant d'emprunts pour +43,4 millions d'euros dont 31,9 M€ de tirage de lignes de crédit pour les opérations de développement Exploitation, 3,0 M€ de financement des investissements du parc existant, 8,5 M€ de lignes de crédit pour l'acquisition de 3 ensembles immobiliers,
 - ▶ variation de crédits promotion pour +1,8 M€ liés à la mise en place de 3 crédits promotion pour un montant global de 10,2 M€ et au remboursement de concours sur cinq programmes en fin de réalisation pour -8,4 M€ ;
 - ▶ remboursement des échéances de prêts Exploitation pour -16,8 M€ et remboursement avant terme de dettes immobilières pour -3,0 M€,
 - ▶ coût de l'endettement net payé en 2013 pour -5,7 M€,
 - ▶ et enfin divers mouvements pour -4,9 M€ constitués de remboursements de comptes courants pour -3,6 M€, du versement des dividendes aux minoritaires pour -0,2 M€, d'acquisition d'actions propres pour -0,1 M€ et d'autres flux non significatifs pour -1,0 M€.

La trésorerie nette du Groupe ressort à fin décembre 2013 à 31,8 M€ contre 55,3 M€ à fin décembre 2012.

Le secteur Exploitation dispose d'une trésorerie à la clôture de 29,1 M€ et reste en position de prêteur de 6,6 M€ vis à vis du secteur Immobilier (avances en compte courant correspondant à l'apport de fonds propres dans les programmes immobiliers, remboursées à terminaison).

9.2 Conditions d'emprunt et structure de financement

Le détail des produits de dettes financières est à consulter en note 21 des annexes des comptes consolidés au chapitre 17.1.6 du présent document.

Les encours de prêt auprès des établissements de crédit s'élèvent au 31 décembre 2013 à 106.800 K€ sur l'activité Exploitation (dont 105.690 K€ de prêts et 1.110 K€ de concours bancaires et intérêts courus) contre 85.356 K€ fin décembre 2012 et sur l'activité Immobilière à 45.110 K€ de crédits court terme contre 34.812 K€ 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 M€ (dont 32.429 K€ temporairement affectés au secteur Immobilier en 2013 contre 17.235 K€ en 2012).

Six catégories de financement coexistent :

1. Des emprunts moyen/long terme d'une durée de 10 à 12 ans, avec parfois un différé de remboursement en capital de 24 mois, servant à financer des acquisitions de titres de sociétés d'exploitation ou

d'autorisations d'exploiter. 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 d'une durée de 6 mois à 3 ans non amortissables (Lignes Corporate bancaires) destinés au portage des opérations en phase de construction, restructuration : financement d'autorisations non exploitées, portage d'établissement en phase de restructuration, portage d'immobiliers existants en attente de commercialisation.
3. Des emprunts longs d'une durée de 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 de 18 à 24 mois 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 M€.

9.3 Sources de financement pour les investissements futurs

Les investissements futurs d'acquisition de droits d'exploiter seront financés selon les modes décrits ci-dessus. Les ressources dégagées par les flux d'exploitation seront principalement consacrées à la poursuite du développement du Groupe.

Les investissements de maintien s'établissent en moyenne à 50-75 M€ par établissement par an, leur poids sur le chiffre d'affaires Exploitation représentant moins de 2% en régime de croisière. Ces investissements sont en générale autofinancés pour moitié sauf cas exceptionnel de programmes lourds 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 91 K€ sur l'exercice 2013 et un investissement cumulé de 769 K€ 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 2013

La poursuite de la médicalisation des structures 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 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 l'interopérabilité des systèmes d'information pour mutualiser les données entre les 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 2013 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 s'est traduite par une forte augmentation des produits financiers. L'exercice 2014 confirmera cette tendance.

Filiales du Groupe :

Exploitation

Long Séjour France

Le choix depuis l'origine de la prise en charge hautement 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 2013 à 28 résidences représentant 2 481 lits, soit 76% des lits en EHPAD. Seuls 15 établissements (802 lits) dont quatre de taille inférieure à 41 lits continuent d'être financés en dotation soin au tarif partiel. Les re-conventionnements en dotation globale ont aussi permis de pathosifier la dotation de soins avec une part des lits d'EHPAD conventionnés en PATHOS de 76% fin 2013.

Le développement du segment médico-social repose également sur le déploiement de l'offre d'EHPAD accessible à tous à un prix d'hébergement de 65 euros.

En respectant en tous points le projet qualitatif, LE NOBLE AGE GROUPE propose une offre nouvelle dont le coût de revient est abaissé grâce à la limitation des loyers du fait de la répartition des coûts sur un nombre plus élevé de lits (et non par la standardisation et la réduction des surfaces de vie) et la maîtrise des frais de personnel par un effet d'optimisation de l'organisation de l'établissement (capacité adéquate des unités de vie et ajout d'une unité de vie supplémentaire).

En 2014, l'ouverture de 4 établissements dans cette gamme est programmée représentant une capacité totale d'accueil de 500 lits.

Moyen Séjour France

Le Groupe entend mener une politique de développement équilibrée entre ses métiers. Le développement en secteur sanitaire va se poursuivre avec l'objectif de consolider le palier juridique sanitaire constitué fin 2013, de renforcer l'ancrage territorial et les complémentarités métier (EHPAD/SSR), de développer les offres de soins ambulatoires et l'activité d'HAD et de mener les actions de spécialisation des activités à forte valeur ajoutée médicale.

La croissance embarquée liée aux opérations d'acquisition comptabilisées au prorata temporis en 2013 apportera un chiffre d'affaires complémentaire de 18 millions d'euros en 2014 qui permet d'anticiper une hausse de l'activité sanitaire supérieure à 20%.

Long Séjour Belgique

La priorité en 2014 sera consacrée à poursuivre les programmes de restructuration du parc (construction sur le nouveau site de Berlaymont du Parc de la Cense à Waterloo, pour une ouverture en 2015) et à finaliser le remplissage du nouvel établissement de 144 lits livré en octobre 2012 à Evere - Bruxelles.

Continuité Développement

Deux ouvertures d'EHPAD accessibles à tous sont intervenues depuis le 01 janvier 2014 pour une capacité installée de 250 lits (Saint-Rogation-17 et Belz-56). A la date du 31 mars 2014, le parc en exploitation est constitué de 60 établissements pour 5.494 lits.

	Nb étb	Nb lits	long séjour	moyen séjour
Parc en exploitation au 31/12/13	59	5 307	3 951	1 356
Parc en exploitation au 31/03/14	60	5 494	4 138	1 356
dont en régime de croisière	37	3 648	2 741	907
dont en restructuration (a)	23	1 846	1 397	449
Lits à installer au 31/03/14 (b)	3	992	770	222
Parc total au 31/03/14	63	6 486	4 908	1 578
Parc en restructuration/construction (a+b)	26	2 838	2 167	671
% parc en restructuration/construction		44%	44%	43%

Fort d'un portefeuille à fin mars 2014 de 992 lits à ouvrir ou à exploiter, LE NOBLE AGE GROUPE entend conduire ses projets de croissance selon les orientations suivantes :

- 1) Poursuite de la politique active d'extension de chacun des sites avec 6 programmes définis de rénovation-extension (5 EHPAD et 1 Clinique Psychiatrique),
- 2) Ouverture programmée de nouveaux établissements (5 EHPAD dont 3 livrées en 2014 et 2 en 2015) et d'une dizaine de reconstructions (6 EHPAD, 1 MRB et 3 SSR): représentant au 31/12/2013 une capacité additionnelle de plus de 750 lits qui compléteront le périmètre d'exploitation d'ici 2017,
- 3) Poursuite d'une politique de reprise ciblée d'établissements à haute valeur ajoutée médicale.

Gestion

Le Groupe anticipe pour l'ensemble de l'exercice 2014 un chiffre d'affaires Exploitation en forte hausse, le périmètre de lits exploités au 31 décembre 2013 permettant de tableur sur une croissance de chiffre d'affaires de +15 % sur les douze prochains mois, dont une fourchette de + 4%-5% de croissance organique et +10% de report d'activité des acquisitions et ouvertures de 2013 sur l'exercice 2014.

Le parc de lits en régime de croisière est renforcé par l'entrée depuis le 01 janvier 2014 de deux établissements supplémentaires pour 227 lits portant la capacité totale de ce segment à 3.648 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 d'EBITDAR de ce segment est attendue à près de 27.5% compte tenu de l'élargissement du périmètre au secteur sanitaire à moindre marge d'EBITDAR (la marge opérationnelle étant comparable entre les 2 secteurs).

La rentabilité opérationnelle au cours de l'exercice 2014 continuera d'intégrer les effets des restructurations dans le secteur sanitaire et des cinq ouvertures programmées dans le secteur médico-social.

La performance du Groupe à terme reposera sur la segmentation de l'offre Noble Age Groupe, le changement de taille en cours, l'optimisation des conditions d'intégration des reprises et le pilotage des frais de structure.

Immobilier

L'année 2014 sera marquée par un agenda immobilier chargé intégrant l'avancement de neuf opérations sur un parc d'établissement représentant à la date de livraison 1.089 lits neufs dont 529 nouveaux lits liés à des extensions ou des ouvertures de sites :

- la livraison de 3 opérations de construction d'EHPAD pour 375 lits : Villa Amélie / St Rogatien, Villa Océane / Belz et La Meulière de la Marne/ La Ferté sous Jouarre,
- la livraison de 2 opérations de reconstruction d'EHPAD pour 223 lits : La Villa des Collettes / Cagnes sur Mer et Les Jardins d'Hermine / Rennes,
- la finalisation au cours du second semestre 2014 de 3 opérations de rénovation-extension dont 2 EHPAD : La Chézalière à Nantes et Le Monthéard / Le Mans pour 216 lits et une Clinique psychiatrique de 191 lits : Maison de Santé d'Epinay sur Seine,
- la livraison d'un programme de rénovation d'un EHPAD de 84 lits: Les Sources / Evian.

Le volume d'activité immobilière sera soutenu sur les trois prochains exercices par un total de facturations attendu à 300 millions d'euros dont 100 millions d'euros au titre de l'exercice 2014. Les marges immobilières découleront logiquement du rythme et du calendrier des externalisations mais resteront limitées dans l'intérêt premier de l'exploitant.

Ensemble

Dans un environnement incertain, les résultats 2013 traduisent la solidité du modèle économique. LE NOBLE AGE GROUPE dispose d'une forte visibilité sur ses métiers grâce à la récurrence des flux générés par ses activités (marge brute d'autofinancement du régime de croisière supérieure à 13% en 2013) et l'encadrement des dépenses d'investissement (contenues à 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 GROUPE dispose d'une ligne stratégique claire, axée sur la mise en œuvre systématique des programmes de restructuration / extension et sur la recherche d'efficacité opérationnelle afin de délivrer les

performances dans la durée, dans le respect du projet d'entreprise et de ses valeurs. 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 31 mars 2014, sur un parc de 5.494 lits en exploitation, 1846 lits (34% des capacités) ne sont pas en régime de croisière. Additionnés aux 992 lits à ouvrir figurant dans le deal-flow, le parc de lits non productifs ou en perte représente plus de 2.800 places qui viendront consolider le résultat de l'ensemble à moyen terme.

La capacité installée du parc en « régime de croisière » devrait croître de + 14% en moyenne annualisée sur la période 2014-2017 après une progression de + 7% affichée en 2013 et en 2014. Le parc exploité en régime de croisière devrait ainsi progresser de 3.421 lits fin 2013 à 5.821 lits fin 2017.

Le niveau de trésorerie Exploitation à la clôture 2013 autorise une stratégie de croissance. Fort d'une capacité d'investissement d'une soixantaine de millions d'euros sur la base des financements disponibles, LE NOBLE AGE GROUPE dispose des moyens utiles pour conduire des opérations sélectives dans le cadre de son plan de développement.

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 la multiplicité des facteurs 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 12 mois. Le Groupe met cependant à jour annuellement des prévisions de volume global d'activité Exploitation et de marge sur Ebitdar pour les établissements du parc répondant aux standards Noble Age (établissements dit en « régime de croisière »).

Le Noble Age Groupe vise ainsi en 2014, un chiffre d'affaires Exploitation à périmètre constant de l'ordre de **295 M€** avec un mix de croissance fait d'un tiers de croissance organique et de deux tiers de croissance externe ainsi qu'un volume d'activité Immobilière de près de **100 M€**.

Tout en poursuivant ses actions de restructuration du parc en préparation des ouvertures prochaines, le Noble Age Groupe renouvelle l'objectif d'une marge sur Ebitdar des établissements en régime de croisière à **27,5% du chiffre d'affaires**, avec une part du sanitaire davantage représentée en 2014.

13 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

13.1 Organes d'administration, de direction

13.1.1 Administrateurs du Groupe :

Le conseil d'administration de la société Le Noble Age est composé au 31 décembre 2013 de la manière suivante :

Administrateur	Nationalité	Age	Fonction exercée dans la Société	Date de début de mandat	Date d'expiration du mandat
Jean-Paul SIRET	F	62	Président directeur général	24 juin 2009	Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes 2014
Willy SIRET	F	39	Directeur général délégué aux opérations	22 juin 2011	Assemblée générale appelée à statuer en 2017 sur les comptes 2016
Damien BILLARD	F	40	Directeur général délégué aux finances	24 juin 2009	Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes 2014
Patrick CONNAN	F	70	Néant	20 juin 2012	Assemblée générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes 2017
Robert DARDANNE	F	58	Néant	24 juin 2009	Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes 2014
Marie-Antoinette DAIN	F	60	Néant	22 juin 2011	Assemblée générale appelée à statuer en 2017 sur les comptes 2016
Daniel BRAUD	F	62	Néant	22 juin 2011	Assemblée générale appelée à statuer en 2017 sur les comptes 2016
NOBILISE (représentée par Alain GIRAUDEAU)	F	60	Directeur des achats	20 juin 2012	Assemblée générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes 2017

Monsieur Willy SIRET est le fils de Monsieur Jean-Paul SIRET. Il n'existe pas d'autres liens familiaux pouvant concerner les administrateurs.

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 9.4. du code de gouvernement d'entreprise.

- Le conseil d'administration de la société Le Noble Age comptant aujourd'hui huit 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 12 février 2014, 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 12 février 2014, 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.

Il est précisé que le conseil d'administration dans sa séance du 8 avril 2014 a décidé de soumettre à la prochaine assemblée générale, la nomination de Madame Patricia ROSIOD en qualité d'administrateur.

Les liaisons avec les mandataires de société du groupe et des prestataires externes sont précisées au 13.1.3.

Présentation des administrateurs :

Monsieur Jean-Paul SIRET (62 ans)

Parcours :

Créateur du premier et du deuxième établissement, ainsi que du Noble Age Groupe, 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, 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 directeur général délégué de la SA la Chézalière. Il préside la SA le Noble Age depuis 1992.

Autres mandats :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013

Société	Fonctions exercées
SARL LA CHEZALIERE	Gérant
SARL LE PARC DE DIANE	Gérant
SARL LE PARC DE LA PLESSE	Gérant
SARL LE PARC DE LA TOUQUES	Gérant
SARL RESIDENCE LE PARC SAINT CHARLES	Gérant
SARL ASPHODIA	Gérant
SARL SEVIGNE	Gérant
SARL GER'HOME	Gérant
SARL ARCADE DE FONTENAY	Gérant
SARL RESIDENCE AIGUE MARINE	Gérant
SARL RESIDENCE HARMONIE	Gérant
SARL LE VERGER DE VINCENNES	Gérant
SARL LES TOITS DE VINCENNES	Gérant
SARL VERTE PRAIRIE	Gérant
SARL LE PARC DES VIGNES	Gérant
SARL RESIDENCE CREISKER	Gérant
SARL RESIDENCE MARCONI	Gérant
SARL LE MAS DE LA COTE BLEUE	Gérant
SALR LES PLEIADES	Gérant
SARL LES JARDINS D'OLONNE	Gérant
SARL LA VILLA DES POETES	Gérant
SARL LES CAMELIAS	Gérant
SARL ISATIS	Gérant
SARL LES NYMPHEAS	Gérant

SARL RESIDENCE LE MONTHEARD	Gérant
SARL LE NOBLE AGE SANTE (jusqu'au 31.12.13)	Gérant
SARL FONCIERE GNA	Gérant
SARL MEDICA FONCIERE GARCHES 92	Gérant
SARL MEDICA FONCIERE D'EPINAY	Gérant
SC FINANCIERE VERTAVIENNE 44	Gérant
SARL IMMOBILIERE DU VALLON	Gérant
SARL SIBE	Gérant
SARL LNA SERVICES	Gérant
SARL RESIDENCE HOTEL DU PAYS VERT	Gérant
SARL LA CAPELINE	Gérant
SA RESIDENCE DE RETRAITE FRANCOIS VILLON	Président directeur général
SA LA CHEZALIERE	Directeur général délégué
SA WOODSIDE RESIDENCE	Administrateur
SA RESIDENCE ATHENA	Administrateur
SA RESIDENCE LE POINT DU JOUR	Administrateur
GROUPEMENT DE COOPERATION SANITAIRE NOBLE AGE	Administrateur
SAS GRIBOUILL'AGE	Membre du comité de direction

Mandats de représentant permanent exercés dans des sociétés françaises et étrangères au 31 décembre 2013 :

Société représentée	Fonctions exercées	Dans la société
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LE NOBLE AGE RETRAITE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA DES COLLETES
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA D'EPIDAURE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA D'EPIDAURE LA CELLE ST CLOUD
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LES JARDINS DE LA POTERIE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS RESIDENCE DES SOURCES

SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA AMELIE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA ELEONORE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA OCEANE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS MAISON DE LA PRINCESSE ELISA
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LES OISEAUX
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LES MIMOSAS
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA DE FALICON
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS SAINTE ANNE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA MEULIERE DE LA MARNE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS KERINOU SANTE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS HAD HAUTE-SAVOIE SUD
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LA VILLA BLEUE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS CENTRE MEDICAL DE CHAVANNE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS CLINIQUE DE BAZINCOURT
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LES JARDINS DE LEYSOTTE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LE NOBLE AGE SANTE 44
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS LNA 3
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS IMMOBILIERE DE LA FONTENELLE
SA LE NOBLE AGE	Président	SAS BFI
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF 44
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF49 LA PLESSE
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA FONCIERE SAINT ARNOULT
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA FONCIERE 83
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF YERRES 91
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF ST MAUR 94
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF COURBEVOIE 92
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF MAINVILLIERS 28

SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF IMR 93
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF TOULON 83
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF ADJ 85
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA SERRIS 77
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA FONCIERE MARSEILLE 131
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA FONCIERE 06
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA FONCIERE LA CELLE 78
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA FONCIERE BRETEUIL
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC FONCIERE SSR IMB
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MEDICA FONCIERE LMB 41
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF 72 MONTHEARD
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF VILLENAVE 33
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF EVIAN 74
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF SAINT ROGATIEN 17
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF MONTLOUIS 37
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF BELZ 56
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF 11 NARBONNE
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF 77 LA FERTE
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF FALICONNIERE 061
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF BREST 29
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF THEIX 56
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF CHAVANNE 42
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF TALENCE 33
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF LASTRENE 33
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF KERLENA
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF PESSAC 33
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF VERTOU 44120

SA LE NOBLE AGE	Gérant	SNC MF LNA 1
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SCI DE LA PRINCESSE
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SCI SERENISSIM 1
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SCI DOMAINE DES AUGUSTINS
SA LE NOBLE AGE	Gérant	SCI CHATEAU LAMOTHE
SA LE NOBLE AGE	Administrateur	SA WOODSIDE RESIDENCE
SA WOODSIDE RESIDENCE	Administrateur	ASBL LE MONT DES ARTS
SA LE NOBLE AGE	Administrateur	SA CLINIQUE KERLENA
SA LE NOBLE AGE	Administrateur	SA CLINIQUE LES SORBIERS
SARL IMMOBILIERE DU VALLON	Membre du comité de direction	SAS NOBILISE

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 septembre 98 à août 99. Willy SIRET est diplômé de l'EM Lyon.

Autres mandats :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013

Société	Fonctions exercées
SARL LNA ACHATS	Gérant
SARL LE BOURGAILH	Gérant
SARL CHATEAU LAMOTHE	Gérant
SARL LES JARDINS DE LAURENZANNE	Gérant
SARL RIVE DE GARONNE	Gérant
SAS NOBILISE	Président

SAS GIBOUILL'AGE	Président
SA CLINIQUE LES SORBIERS	Président Directeur Général
SA CLINIQUE KERLENA	Président Directeur Général
SA RESIDENCE DE RETRAITE FRANCOIS VILLON	Administrateur
GROUPEMENT DE COOPERATION SANITAIRE NOBLE AGE	Administrateur suppléant

Mandats de représentant permanent exercés dans des sociétés françaises et étrangères au 31 décembre 2013

Société représentée	Fonctions exercées	Dans la société
SA LE NOBLE AGE	Gérant	LNA BELGIQUE
SPRL LNA BELGIQUE	Gérant	SPRL LE PARC DE LA CENSE
SPRL LNA BELGIQUE	Gérant	RESIDENCE BEECKMAN
SPRL LNA BELGIQUE	Gérant	RESIDENCE LES TAMARIS
SA WOODSIDE RESIDENCE	Gérant	SPRL LE BONJOUR D'IGNACE
SPRL LNA BELGIQUE	Administrateur délégué à la gestion journalière	SA RESIDENCE ATHENA
SPRL LNA BELGIQUE	Administrateur délégué à la gestion journalière	SA RESIDENCE LE POINT DU JOUR
SPRL LNA BELGIQUE	Administrateur délégué à la gestion journalière	SA WOODSIDE RESIDENCE
SA WOODSIDE RESIDENCE	Président du conseil d'administration	ASBL PAVILLON DE LA CENSE
SPRL LE PARC DE LA CENSE	Administrateur délégué à la gestion journalière	ASBL PAVILLON DE LA CENSE
SPRL RESIDENCE LES TAMARIS	Administrateur délégué à la gestion journalière	ASBL LE MONT DES ARTS
NOBILISE	Président	NOBILISE 2
GRIBOUILL'AGE	Président	ENFANTILLAGES IMMOBILIER
GRIBOUILL'AGE	Président	ENFANTILLAGES

Monsieur Robert DARDANNE (58 ans)

Parcours :

Cofondateur et administrateur du Noble Age Groupe, 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 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 :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013

Société	Fonctions exercées
SA EUROFINANCE TRAVEL	Président du conseil d'administration et administrateur
SA APA ANTILLAISE DE PARTICIPATIONS AERONAUTIQUES	Administrateur
SA SUNNY CARAIBES.COM	Administrateur
SA KD DEVELOPPEMENT	Administrateur
SA DRC	Administrateur
SA RESIDENCE ATHENA	Administrateur
SA RESIDENCE LE POINT DU JOUR	Administrateur
SA TRAVEL TECHNOLOGY INTERACTIVE	Administrateur
SA VOLTALIA INVESTISSEMENT	Administrateur
SA VOLTALIA	Administrateur
SAS FIDEXI	Président

Monsieur Patrick CONNAN (70 ans)

Parcours :

Administrateur du Noble Age Groupe depuis avril 2006, Patrick Connan fut à la tête, de 1990 à 2009, d'une entreprise de représentation industrielle pour des matériaux de BTP et assure en parallèle une activité de promotion immobilière.

Autres mandats :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013 :

Société	Fonctions exercées
SCI MOULIN DE LA JOIE	Gérant

Monsieur Damien BILLARD (40 ans)

Parcours :

Damien BILLARD est entré dans Le Noble Age Groupe 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 périmètre d'activité de 2 milliards d'euros. Il a mené en parallèle diverses missions de passage aux référentiels US Gaap et IFRS. Il a ensuite été 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 dans les 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 :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013

Société	Fonctions exercées
SARL BIAGIS	Gérant
SAS GRIBOUILL'AGE	Membre du comité de direction
SAS NOBILISE	Membre du comité de direction
SA RESIDENCE DE RETRAITE FRANCOIS VILLON	Administrateur

Monsieur Daniel BRAUD (62 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 au 31 décembre 2013 :

Néant

Madame Marie-Antoinette DAIN (60 ans)

Parcours :

Marie-Antoinette DAIN est titulaire d'une licence de droit et d'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. Elle a travaillé pour le groupe Tanon & cie et Air Guyane. Elle fut avocat associé au Barreau de Paris pendant 10 ans avant de rejoindre le groupe Ségur en 2002.

Autres mandats :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013

Société	Fonctions exercées
SARL INDIBAT	Gérant
SARL HORUS	Gérant
SARL HOCHÉ CARAIBES	Gérant
SCI DU 7 RUE DE MULHOUSE	Gérant
SARL DOMAINE DE SAINTE MARIE	Gérant
SARL CRYSTALLE VENTURE	Gérant
SCI SOLEIL IMMOBILIER	Gérant
SCI VOLTAIRE	Gérant
SCI DURAFFOURD	Gérant
SNC SEGUR CARAIBES	Gérant
SARL AEROVISION	Gérant
SARL STAR SERVICES INTERNATIONAL	Co-Gérant
SARL CAMO AIR SUPPORT	Gérant
SARL JET OPS	Gérant
SARL RF TRONIC INGENIERIE	Gérant
SARL A A AVIATION (ex. AERO JETS)	Gérant

DARTA)	
SARL AERO HOLDING	Gérant
SAS HOICHE FINANCEMENT	Président
SAS GROUPE SEGUR	Président
SAS JET SERVICES	Président
SAS AQUATIQUE DU CROUESTY	Président
SAS ADVANCED AIR SUPPORT	Président
SAS BCA	Président
SAS PROGERIM	Président
SAS JET SERVICES GROUP (ex. DARTA GROUP)	Président
SA HOICHE PROMOTION	Président Directeur Général
SA AERO JET	Président Directeur Général
SA JLMD ECOLOGIC GROUP	Président du conseil d'administration
SARL STAR SERVICE HOLDING	Gérante
SARL SKY VISION (Société Croate)	Gérante

Mandats de représentant permanent exercés dans des sociétés françaises et étrangères au 31 décembre 2013

Société représentée	Fonctions exercées	Dans la société
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC AERO REAL ESATE
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SCI 3 RUE DES SAUSSAIES
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC SPV TOCQUEVILLE
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC CHATOU INVESTISSEMENT II
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC HOICHE PATRIMOINE
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC CHALON ST MEMMIE

HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC PERIGUEUX TRELISSAC
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC MONTARGIS AMILLY
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC SPV CERGY
PROGERIM SAS	Gérante de la	SNC SEGUR PATRIMOINE
PROGERIM SAS	Gérante de la	SNC DU 171 AVENUE JEAN JAURES A AUBERVILLIERS
PROGERIM SAS	Gérante de la	SNC DU 48 AU 54 RUE DE LA MOTTE A AUBERVILLIERS
HOICHE CARAIBES SARL	Gérante de la	SNC ANSE EMERAUDE
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SCI DU 19 RUE DE VIVIENNE
HOICHE CARAIBES SARL	Gérante de la	SCI ANSE BLEUE
GROUPE SEGUR SAS	Gérante de la	SCI SEGUR SAINT GERMAIN
HORUS SARL	Gérante de la	SNC DU 1-3 JOSEPHINE
HOICHE PROMOTION SA	Gérante de la	SNC VERNET
HOICHE PROMOTION SA	Gérante de la	SNC MIRAMAR CROUESTY
HOICHE PROMOTION SA	Gérante de la	SNC ELYSEE PALACE
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SCI PARIS D'AGUESSEAU
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SCI SMBH
SNC DU 1-3 JOSEPHINE	Gérante de la	SCI SIGY
SNC DU 1-3 JOSEPHINE	Gérante de la	SCI POINTE DU ROBERT
SNC DU 1-3 JOSEPHINE	Gérante de la	SCI FIRMAMENT CARAIBES
SAS JET SERVICES	Gérante de la	SNC AIR ADVISER
SNC DU 1-3 JOSEPHINE	Gérante de la	SCI BEL AIR CARAIBES
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC LE RELAIS DE SEGUR
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC JET HOME
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC SEGUR FBO
HOICHE FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC BRON H10
PROGERIM SAS	Gérante de la	SCI CROIX NIVERT 12

HOCHÉ FINANCEMENT SAS	Gérante de la	SNC AERO REAL ESTATE
-----------------------	---------------	----------------------

Société Nobilise

Nobilise est une société par actions simplifiée au capital de 8 655 000 € dont le siège social est situé 7 boulevard Auguste Priou, 44120 VERTOU, identifiée sous le numéro 531 993 913 RCS NANTES, dont l'objet est la détention de participation par voie d'apport, d'achat, de souscription ou autrement, de façon directe ou indirecte, dans la société Le Noble Age SA. Le capital de la société Nobilise est détenu par des cadres du Noble Age Groupe, des dirigeants de la société Le Noble Age SA et des institutionnels.

Autres mandats :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013

Société	Fonctions exercées	Représentant
NOBILISE 2	Président	Monsieur Willy SIRET

Monsieur Alain GIRAUDEAU (60 ans)

Monsieur Alain GIRAUDEAU est directeur des engagements au sein de la société Le Noble Age.

Autres mandats :

Mandats exercés dans des sociétés au 31 décembre 2013

Société	Fonctions exercées
SCI SAINT APOLLINE	Gérant

Mandats de représentant permanent exercés dans des sociétés françaises et étrangères au 31 décembre 2013

Société représentée	Fonctions exercées	Dans la société
NOBILISE	administrateur	SA LE NOBLE AGE

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 2013, le conseil d'administration comptait cinq censeurs :

- Michel BALLEREAU, nommé par le conseil d'administration du 19 janvier 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée Générale du 22 juin 2011 ;

- SIGEFI, nommée par le conseil d'administration du 16 novembre 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 20 juin 2012 ;
- UNEXO, nommée par le conseil d'administration du 23 janvier 2013, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 19 juin 2013 ;
- SODERO GESTION, nommée par le conseil d'administration du 16 novembre 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 20 juin 2012 ;
- et la CAISSE REGIONALE de CREDIT AGRICOLE ATLANTIQUE VENDEE, nommée par le conseil d'administration du 16 novembre 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 20 juin 2012.

13.1.3 *Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale*

La société Fidexi, dans laquelle Monsieur Robert DARDANNE détient une participation, 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 était d'une durée initiale de 4 ans à compter du 29 septembre 2004 et s'est renouvelé par tacite reconduction. Il prévoit des pénalités 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% et 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 Groupe 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*

Les règles d'attribution des jetons de présence sont les suivantes :

Les jetons de présence sont attribués en fonction de la participation effective 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.

Messieurs Jean-Paul SIRET, Willy SIRET et Damien BILARD mandataires sociaux, ont volontairement renoncé à la perception des jetons de présence, du fait qu'ils sont rémunérés par le groupe NOBLE AGE.

Par ailleurs, les sociétés NOBILISE, SIGEFI, SODERO GESTION, la CAISSE REGIONALE de CREDIT AGRICOLE ATLANTIQUE VENDEE et UNEXO ont également renoncé à percevoir les jetons de présence.

Le conseil d'administration du 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	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	161 321	161 321	166 121	166 121
Rémunération variable (1)	22 040	22 040	34 600	34 600
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	4 937	4 937	4 597	4 597
Total	188 298	188 298	205 318	205 318

* Xavier DEJARDINS, Ex-Administrateur et mandataire social	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	119 760	119 760	0	0
Rémunération variable (1)	22 040	22 040	0	0
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	2 107	2 107		
Total	143 907	143 907		

* M. Dejardins a démissionné de ses fonctions de Directeur Général Délégué au 31 décembre 2012.

Willy SIRET, Directeur Général Délégué aux Opérations, Administrateur et mandataire social	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	114 000	114 000	120 000	120 000
Rémunération variable (1)	22 040	22 040	34 600	34 600
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	3 362	3 362	2 770	2 770
Total	139 402	139 402	157 370	157 370

Damien BILLARD, Directeur Général Délégué aux Finances, Administrateur et mandataire social	2012		2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	114 000	114 000	119 900	119 900
Rémunération variable (1)	22 040	22 040	34 600	34 600
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantage en nature (2)	3 362	3 362	2 475	2 475
Total	139 402	139 402	156 975	156 975

(1) La rémunération variable est due aux trois 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	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 Noble Age Groupe s'établissaient au 31 décembre 2013 à 57 244 euros pour Jean-Paul SIRET et 53 534 euros en 2012. 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 d'administrateur	Date d'échéance du mandat
Jean-Paul SIRET	Président du conseil d'administration et directeur général	30/07/1992	AG 2015 sur comptes 2014
Robert DARDANNE	Administrateur	30/07/1992	AG 2015 sur comptes 2014
Willy SIRET	Administrateur et directeur général délégué aux opérations	01/04/2006	AG 2017 sur comptes 2016
Patrick CONNAN	Administrateur	01/04/2006	AG 2018 sur comptes 2017
Damien BILLARD	Administrateur et directeur général délégué aux finances	24/06/2009	AG 2015 sur comptes 2014
Marie Antoinette DAIN	Administrateur	22/06/2011	AG 2017 sur comptes 2016
Daniel BRAUD	Administrateur	22/06/2011	AG 2017 sur comptes 2016
NOBILISE	Administrateur	20/06/2012	AG 2018 sur comptes 2017

13.3.2 Contrats entre les administrateurs et le Groupe

- Jean-Paul SIRET est également gérant rémunéré de la SARL La Chézalière. Cet établissement a été créé en 1990 alors que le groupe n'était pas encore constitué ;
- Robert DARDANNE, administrateur du Noble Age Groupe, est également le président 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 du conseil d'administration, à savoir : un comité stratégique, un comité d'audit et un comité de rémunération et de nomination.

Suite au conseil d'administration du 18 janvier 2012 et à l'assemblée générale en date du 19 juin 2013, la composition des organes de gouvernance s'établit au 31 décembre 2013 comme suit :

Le comité stratégique est composé de trois administrateurs, d'un salarié de la société Le Noble Age et de cinq censeurs.

Le comité d'audit est composé de quatre administrateurs.

Le comité de rémunération et de nomination est composé de trois administrateurs et d'un censeur.

Comité stratégique :

En charge de l'analyse prospective et du développement stratégique du groupe.

Composition au 31 décembre 2013 :

- 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,
- La société UNEXO, censeur.

Comité d'Audit :

En charge de l'étude des comptes et des prévisions et du suivi des risques du groupe.

Composition au 31 décembre 2013 :

- Daniel BRAUD, administrateur,
- Robert DARDANNE, administrateur,
- Patrick CONNAN, administrateur,
- La société NOBILISE, administrateur.

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 au 31 décembre 2013 :

- Robert DARDANNE, administrateur,
- Patrick CONNAN, administrateur,
- Daniel BRAUD, administrateur,
- La Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel Atlantique-Vendée, censeur.

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 :

Evolution de l'effectif du Groupe (ETP annuel moyen)				
		2011	2012	2013
Effectif par sexe	Hommes	442	461	533
	Femmes	2 109	2 277	2 569
Effectif par catégorie	Cadres et prof. supérieures	205	236	275
	Techniciens, maîtrise, employés	2 346	2 502	2827
TOTAL		2 551	2 738	3 102

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 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 cinquantaine de professionnels du groupe assurent des formations en interne auprès des autres chefs de services et les salariés en établissements, impliquant des déplacements sur site des formateurs et des déplacements sur site du ou des salariés formés. En outre, un parcours d'intégration est mis en place pour les nouvelles directions d'établissement intégrant 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...).

En 2013 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.

14.4 Participations et stock-options des administrateurs et dirigeants

Au 31 décembre 2013, la participation des administrateurs dirigeants du Noble Age Groupe 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	952 434	11,15 %
Willy SIRET	Administrateur et directeur général délégué aux opérations	186 138	2,18 %
Damien BILLARD	Administrateur et directeur général délégué aux finances	16 537	0,19 %
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 Noble Age Groupe n'a attribué aucune option de souscription et d'achat d'actions aux dirigeants administrateurs et aux salariés.

Il n'existe pas d'instruments financiers donnant accès au capital ni de stocks options.

14.5 Participation des salariés dans le capital du Groupe

Au 31 décembre 2013, 2 124 salariés Le Noble Age Groupe détiennent des actions de la Société dans le cadre d'une gestion collective. Les actions ainsi détenues représentent 0,47% du capital social et 0,29 % des droits de vote de la Société.

Le conseil d'administration du Noble Age Groupe n'a attribué aucune option de souscription et d'achat d'actions aux dirigeants administrateurs et aux salariés.

14.6 Contrats d'intéressement et de participation

Depuis le 1^{er} 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,
- C = Capitaux propres 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 1 889 salariés contre 1 869 l'an dernier (etp moyens 2013 et 2012), répartis sur un parc d'établissements de 2.734 lits, générant une activité de 137 millions d'euros au titre de l'exercice 2013 contre 149 millions l'an passé.

15 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

15.1 Répartition du capital et des droits de vote

Au 31 décembre 2013, le capital du Noble Age Groupe est réparti de la manière suivante :

	Nombre d'actions (1)	% capital	Nombre de droits de vote	% droit de vote
Financière Vertavienne (1)	1 884 864	22,07 %	3 769 728	27,19 %
Société Nobilise	942 348	11,03 %	1 791 696	12,92 %
Société Nobilise 2	646 807	7,57 %	646 807	4,67 %
Autres membres du pacte d'actionnaires (2)	955 194	11,18 %	1 910 388	13,78 %
Groupama Centre Atlantique	400 000	4,68 %	800 000	5,77 %
Société Cogepa et Société DF Synergies	887 094	10,38 %	1 774 188	12,800 %
Autres actionnaires hors pacte (2)	2 825 834	33,08 %	3 170 397	22,87 %
Total	8 542 141	100%	13 863 204	100%

(1) La Financière Vertavienne est la holding contrôlée par la famille SIRET

(2) A la connaissance de la Société, aucun des autres actionnaires inscrits 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, actionnaires de la société Cogepa, actionnaires des sociétés Nobilise et Nobilise 2) du Noble Age Groupe autres que ceux mentionnés 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 SA en vue de l'acquisition de titres de la société Le Noble Age SA dans le cadre d'une opération à effet de levier *leveraged Management Buy-Out* (LMBO) faisant intervenir une cinquantaine de cadres du Noble Age Groupe 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 SA.

Les sociétés Cogepa et DF Synergies sont des holdings familiales détenues par les familles Duval-Fleury et Corneau.

Le tableau relatif à l'évolution du capital social sur trois ans est présenté au 18.1.9 ; le tableau relatif à l'évolution de l'actionnariat figure au 18.1.10.

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.

La société Groupama Centre Atlantique a cédé intégralement sa participation début 2014.

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 2013, les sociétés La Financière Vertavienne 44, Nobilise, Nobilise 2 détiennent ensemble (directement ou indirectement) la majorité du capital et des droits de vote de la Société.

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), 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) (ci-après le « Pacte »).

Un nouvel avenant au Pacte a été conclu le 26 octobre 2011 dans le cadre d'une cession d'actions de la Société 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 du 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 a pris fin à compter du 6 juin 2012.

Enfin, certaines dispositions du Pacte ont été modifiées, par avenant en date du 27 décembre 2012, suite à la décision des membres du Groupe B de mettre fin à leur participation au Pacte, consécutivement à la cession d'une

partie substantielle de leurs actions de la Société en décembre 2012 et à l'adhésion de la SAS NOBILISE 2 au Pacte en qualité de membre du Groupe A (Décision AMF n° 213 C 0036 du 8 janvier 2013).

Le Pacte 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 ainsi que des règles relatives au mode de gouvernance de la Société.

Les principales dispositions du Pacte sont rappelées ci-dessous :

Durée du Pacte : le Pacte est conclu pour une durée expirant le 30 juin 2016. Par exception prévue au Pacte, il a pris fin de plein droit le 25 novembre 2013 à l'égard du membre unique du groupe D, la société SALVEPAR.

Gouvernance : le Pacte 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.

Il est ici précisé que depuis la cession en fin d'exercice 2013 par SALVEPAR de l'intégralité de sa participation dans le capital de la Société, le Pacte ne compte plus de membres du groupe D.

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 censeurs leur sont systématiquement communiqués avant chaque réunion,
- enfin, la majorité des droits de vote à l'assemblée 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 le 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 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 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 SA ont signé 4 pactes d'engagement collectif de conservation de titres de la société le Noble Age SA. 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 des 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 I 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 SA.

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.

Ce pacte a été dénoncé en date du 20 décembre 2013.

Pour deux de ces pactes, l'engagement de conservation porte au 31 décembre 2013 sur 21,99% des droits de vote et 17,84% du capital social.

Pour l'un des autres pactes, l'engagement de conservation porte au 31 décembre 2013 sur 30,22% des droits de vote et 24,52% 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 Groupe a fait l'objet d'un communiqué transmis à l'AMF dans les termes exposés ci-dessus.

15.6 Etat des nantisements d'actions SA LE NOBLE AGE

Au 31 décembre 2013, il existe des nantisements sur les actions suivantes :

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.

16 OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

16.1 Informations financières relatives aux parties liées

Un détail des opérations Foncières – Fidexi est fourni en 16.2

En K€	Charges				Produits			
	Bail	Fournisseurs	Autres charges	Assistance administrative	Produits	Mandat assistance	Production stockée	Clients
31/12/2013								
SARL Chézalière - SA La Chézalière	866							
LNA - SIBE								
LNA - Gribouill'Age								
St Charles - MF28	797							
LNA - Fidexi		0		10				
LNA - MF28						2		
LNA services - MF 28								
LNA - CHEZALIERE SA						2		
LNA services -SA CHEZALIERE								
Foncières - Fidexi		840		3 848				
Parc des Vignes - SAS des Vergers (COGEPA)								
LNA SA - GCS PUI Anjou (P002)							26	
LNA SA - GCS Ouest (P040)							3	
Marconi - Ségur (Mme Dain)	1 019	90						
LNA Santé (1904) - GCS PUI Anjou (P002)		52	242	6				
LNA Santé (1904) - GCS Ouest (P040)	43	3	41	2				
Tamaris - Mont des Arts								
Total	2 725	985	283	3 866	-	33	-	-

En K€	Charges				Produits			
	Bail	Fournisseurs	Autres charges	Assistance administrative	Produits	Mandat assistance	Production stockée	Clients
31/12/2012								
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				
Parc des Vignes - SAS des Vergers (COGEPA)	590						0	
Total	2 210	559	-	2 060	80	3	-	0

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, exerçait également un mandat d'administrateur au sein du Noble Age jusqu'au 18 décembre 2013.

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 d'assistance technique et un contrat de commercialisation.

Le contrat cadre est établi entre le Noble Age Groupe et la SAS Fidexi. Dans ce contrat, le Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe.

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 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.

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.

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 2013) :

En K€	31/12/2013		31/12/2012		
	Fidexi	Assistance	Fournisseur	Assistance	Fournisseur
LNA		10		10	
Résidence des sources				100	120
Medica Foncière 06		350	194	350	126
MF Garches 92			8		46
MF 72 Monthéard		300	80	300	
MF St Rogatien 17		2253	52	450	
MF Montlouis 37		275			
MF 56 Belz				250	90
MF Faliconnière 061		400	478		
MF 77 La Ferté		270			
MF La Plesse 49					7
Medica Foncière LMB 41			14		14
MF Marseille 131			14	600	81
Total		3 858	840	2 060	484

Les honoraires versés 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 2013 s'élève à 3.858 K€ pour 2.060 K€ l'année précédente.

Les conventions signées entre le Noble Age Groupe 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 2013 ci-après.

Le prix des prestations fournies par la société Fidexi est arrêté par le Conseil d'administration du Noble Age Groupe et ne fait pas l'objet d'une expertise indépendante. Des débats ont régulièrement lieu au sein du Conseil d'administration 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 2013 aux normes IFRS

17.1.1 Compte de résultat

En milliers d'euros	Notes	2013			2012		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Chiffre d'affaires		252 639	71 531	324 170	216 391	42 485	258 876
Achats consommés		(19 320)	(59 656)	(78 976)	(17 012)	(63 772)	(80 784)
Charges de personnel	1.	(134 937)	(1 626)	(136 563)	(117 190)	(1 318)	(118 508)
Charges externes	2.	(65 603)	288	(65 315)	(55 811)	(50)	(55 861)
Impôts, taxes et versements assimilés		(7 896)	(203)	(8 099)	(7 385)	(189)	(7 574)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et aux provisions		(7 880)	(780)	(8 660)	(3 974)	31	(3 943)
Variation de stocks de produits encours et de produits finis		449	(5 518)	(5 069)	354	24 947	25 301
Autres produits d'exploitation	3.	3 860	751	4 611	1 648	49	1 697
Autres charges d'exploitation	3.	(755)	(465)	(1 220)	(861)	(60)	(921)
Compte de liaison		(190)	190		(294)	294	
Résultat opérationnel courant		20 367	4 512	24 879	15 866	2 417	18 283
Autres produits opérationnels	4.	237		237	424		424
Autres charges opérationnelles	4.	(4 192)	(808)	(5 000)	(637)	(43)	(680)
Résultat opérationnel		16 412	3 704	20 116	15 653	2 374	18 027
Produits issus des placements financiers	5.	794		794	1 057	29	1 086
Intérêts des dettes financières	5.	(2 770)	(1 112)	(3 882)	(2 854)	(690)	(3 544)
Intérêts sur Ornane (a)	5.	(2 491)	(1 286)	(3 777)	(2 931)	(886)	(3 817)
Coût de l'endettement financier net	5.	(4 467)	(2 398)	(6 865)	(4 728)	(1 547)	(6 275)
Variation de la juste valeur du dérivé incorporé à l'Ornane (b)	21.	309		309	1 401		1 401
Autres produits financiers	6.	45		45	44		44
Autres charges financières	6.	(98)	(26)	(124)	(183)	(27)	(210)
Résultat avant impôt		12 201	1 280	13 481	12 187	800	12 987
Charges d'impôt	7.	(5 145)	(494)	(5 639)	(6 188)	(368)	(6 556)
Résultat net des sociétés intégrées		7 056	786	7 842	5 999	432	6 431
Résultat des sociétés mises en équivalence							
Résultat net de l'ensemble consolidé		7 056	786	7 842	5 999	432	6 431
Intérêts ne conférant pas le contrôle		77	50	127	183	23	206
Résultat net part du groupe		6 979	736	7 715	5 816	409	6 225
Résultat par action	8.			0,9102			0,7348
Résultat dilué par action	8.			0,9102			0,7348

(a) La charge d'intérêts intègre l'effet du coût amorti pour 1.380 K€

(b) Effet de la revalorisation IFRS de la composante «dérivé incorporé» de l'Ornane

17.1.2 Etat du Résultat Global

En milliers d'euros	2013			2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Résultat net de l'ensemble consolidé	7 056	786	7 842	5 999	432	6 431
Autres éléments du résultat global :						
Variation de la juste valeur des instruments financiers	551		551	(164)		(164)
Impôts différés sur juste valeur des instruments financiers	(190)		(190)	57		57
Ecart actuariels sur engagements de retraite	2		2			
Impôts différés sur écarts actuariels sur engag. retraite	(1)		(1)			
Total des gains et pertes compta. directement en capitaux propres	362		362	(107)		(107)
Résultat global de l'exercice	7 418	786	8 204	5 892	432	6 324
Dont part du groupe	7 341	736	8 077	5 709	409	6 118
Dont intérêts ne conférant pas le contrôle	77	50	127	183	23	206

17.1.3 Bilan

BILAN CONSOLIDE ACTIF

En milliers d'euros	Notes	31/12/2013			31/12/2012		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Actifs non courants		270 409	24 793	295 202	204 262	8 126	212 388
Ecarts d'acquisition	9.	78 388	4 036	82 424	44 548	2 351	46 899
Immobilisations incorporelles	10.	161 300		161 300	136 325		136 325
Immobilisations corporelles	11.	26 251	20 720	46 971	20 422	5 752	26 174
Immobilisations financières	12.	3 027		3 027	2 788	13	2 801
Impôts différés actifs	13.	1 443	37	1 480	179	10	189
Actifs courants		60 890	146 049	206 939	74 082	137 449	211 531
Stocks et en-cours	14.	1 515	68 348	69 863	1 109	61 930	63 039
Clients et comptes rattachés	15.	16 300	65 604	81 904	12 343	67 302	79 645
Autres créances et comptes de régularisation	16.	12 845	9 263	22 108	6 215	7 160	13 375
Trésorerie et équivalents de trésorerie	17.	30 230	2 834	33 064	54 415	1 057	55 472
TOTAL ACTIF		331 299	170 842	502 141	278 344	145 575	423 919

BILAN CONSOLIDE PASSIF

En milliers d'euros	Notes	31/12/2013			31/12/2012		
		Exercit.	Imm.	Total	Exercit.	Imm.	Total
Capitaux propres totaux	18.	91 172	1 801	92 973	84 616	1 040	85 656
Capitaux propres		17 084		17 084	17 084		17 084
Primes d'émission		24 457		24 457	24 457		24 457
Reserves consolidées		43 551	997	43 548	38 902	555	37 490
Rejets de part du groupe		5 979	755	7 715	5 515	409	6 225
Capitaux propres du groupe		90 871	1 753	92 604	84 259	997	85 256
Intérêts ne conférant pas le contrôle		301	58	359	357	43	400
Passifs non courants		130 396	58 492	188 888	129 140	26 685	155 825
Engagements de retraite et avantages sociaux	19.	5 550	4	3 384	2 975	5	2 378
Provisions pour risques non courants	20.	5 433	355	3 819	945		945
Moûts différés passifs	13.	39 514	5 099	44 713	34 554	5 545	37 912
Différence de composition dette et dette	21.	14 190	32 409	46 621	28 557	17 335	45 592
Emprunts et dettes financières non courants	21.	69 077	20 499	89 576	62 553	6 016	68 599
Autres éléments non courants	22.	700	75	775	515	55	398
Passifs courants		109 731	110 549	220 280	64 568	117 850	182 438
Provisions pour risques courants	20.	3 827	55	2 880	1 522	55	1 575
Dettes fournisseurs et avances reçues		18 057	15 005	36 075	14 547	14 554	28 681
Différence de part courante	21.	1 421		1 421	1 580		1 580
Emprunts et dettes financières courants	21.	49 520	48 530	96 454	35 181	35 514	68 945
Autres dettes et comptes de régularisation	23.	47 555	35 512	53 450	34 524	47 333	61 857
Comptes de liaison		(10 044)	(10 044)		(10 415)	(10 415)	
TOTAL PASSIF		331 299	170 842	502 141	278 344	145 575	423 919

17.1.4 Tableau des flux de trésorerie consolidé

En milliers d'euros	Notes	31/12/2013			31/12/2012		
		Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
OPERATIONS D'ACTIVITES							
Résultat net de l'ensemble consolidé				7 842			6 431
Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation :							
<i>Amortissements et provisions</i>				10 732			4 189
<i>Coût de l'endettement financier net</i>				6 864			6 275
<i>Variation de juste valeur de l'Ornane</i>				(309)			(1 401)
<i>Charges d'impôt</i>				5 640			6 556
<i>Plus ou moins values de cession net</i>				576			62
<i>Autres produits et charges</i>				(90)			8
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt		26 336	4 921	31 255	19 448	2 672	22 120
Variation du besoin en fonds de roulement	30.	322	(2 603)	(2 281)	7 063	(27 866)	(20 803)
<i>Stocks</i>	30.	(178)	5 745	5 567	(62)	(25 047)	(25 109)
<i>Créances</i>	30.	(6 016)	(283)	(6 299)	(1 927)	(35 954)	(37 881)
<i>Dettes</i>	30.	6 516	(8 065)	(1 549)	9 052	33 135	42 187
Impôts décaissés		(5 163)	(440)	(5 603)	(5 924)	(450)	(6 374)
Flux net de trésorerie générés par l'activité		21 495	1 878	23 371	20 587	(25 644)	(5 057)
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT							
Acquisition d'immobilisations incorporelles	10.			(761)			(422)
Acquisition d'immobilisations corporelles	11.			(6 234)			(5 559)
Acquisition d'immobilisations financières	12.			(1 143)			(1 491)
Dettes sur acquisition d'actifs immobilisés				82			65
Cession d'immobilisations incorporelles							
Cession d'immobilisations corporelles				353			78
Cession d'immobilisations financières				342			49
Trésorerie nette / acquisition et cessions de filiales				(54 486)			(17 608)
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement				(61 847)			(24 888)
OPERATIONS DE FINANCEMENT							
Dividendes versés aux minoritaires				(193)			(238)
Actions propres et autres éléments non courants				(105)			(720)
Encaissements provenant d'emprunts	21.			43 375			26 700
Remboursements des emprunts	21.			(19 799)			(10 377)
Crédit promotion	21.			1 809			7 272
Coût financier payé				(5 532)			(4 609)
Flux de financement sur dettes diverses				(4 593)			(725)
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement				14 962			17 303
Trésorerie à l'ouverture	17.	54 289	1 050	55 339	65 248	2 733	67 981
Trésorerie à la clôture	17.	29 073	2 752	31 825	54 289	1 050	55 339
VARIATION DE TRESORERIE		(25 216)	1 702	(23 514)	(10 959)	(1 683)	(12 642)

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
Situation au 31/12/2011		8 542 141	17 084	24 457	(138)	38 463	79 866	435	80 301
Variation de capital									
Neutralisation des titres d'auto-contrôles					(716)	(12)	(728)		(728)
Variation de périmètre								(4)	(4)
Distribution de dividendes								(238)	(238)
Total des transactions avec les actionnaires					(716)	(12)	(728)	(242)	(970)
Résultat net de la période						6 225	6 225	206	6 431
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres						(107)	(107)		(107)
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres						6 118	6 118	206	6 324
Situation au 31/12/2012	18.	8 542 141	17 084	24 457	(854)	44 569	85 256	400	85 656
Variation de capital									
Neutralisation des titres d'auto-contrôles					(106)	2	(104)	17	(104)
Variation de périmètre							(3)		(3)
Option d'achat d'intérêt ne conférant pas le contrôle							(622)	18	(604)
Distribution de dividendes								(193)	(193)
Total des transactions avec les actionnaires					(106)	2	(729)	(158)	(887)
Résultat net de la période						7 715	7 715	127	7 842
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres							362		362
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres						7 715	8 077	127	8 204
Situation au 31/12/2013	18.	8 542 141	17 084	24 457	(960)	52 286	92 604	369	92 973

Le montant des réserves non distribuables s'élève à 1 956 K€ au 31 décembre 2013 contre 2.183 K€ pour l'exercice clos au 31 décembre 2012.

(a) : Dans le cadre de l'opération d'acquisition de la société HAD 74, Le Noble Age SA a accordé des options de vente aux associés, détenant 25% du capital de la société (cf Note 11 du présent document).

17.1.6 Annexes aux comptes consolidés

1. Faits marquants de l'année

Un nouveau plan pour conduire la croissance des 2 métiers a été lancé autour des 4 axes stratégiques suivants :

- Améliorer la performance
- Pérenniser et structurer l'existant
- Poursuivre les développements
- Construire l'avenir

Dans ce cadre, le Groupe a poursuivi un développement solide et structuré par l'acquisition de 749 lits exploités.

Au 31 décembre 2013, le réseau en Exploitation compte désormais 5 307 lits répartis sur 59 établissements dont 40 EHPAD (3.313 lits), 10 Soins de Suite et de Réadaptation (1.117 lits), 2 structures d'hospitalisation à domicile (75 places), 1 clinique psychiatrique (164 lits), et 6 maisons de repos en Belgique (638 lits).

A l'issue de ce développement dynamique, le parc sanitaire (Cliniques SSR, Psychiatrie et HAD) a été renforcé de + 429 lits au cours de l'exercice 2013 par l'acquisition de 4 SSR et d'une antenne HAD, sa capacité étant portée à 1.356 lits fin 2013.

Le Groupe a par ailleurs simplifié et consolidé son organisation en secteur sanitaire par la fusion fin 2013 de 10 sociétés au sein d'un palier regroupant 5 SSR, 2 EHPAD mitoyens à 2 SSR au sein de Pôles Santé, 1 Clinique Psychiatrique et 1 antenne HAD ; l'ensemble représentant une activité de 75 M€ en année pleine et une capacité de 1.041 lits autorisés.

La structure actionnariale a par ailleurs évolué avec la sortie au cours du quatrième trimestre 2013 de deux actionnaires en dehors du pacte (sociétés Groupama Centre Atlantique et SALVEPAR), leur participation étant cédée à une société de gestion française qui détient à l'issue de ces opérations près de 10% du capital du Groupe.

Le Groupe a enfin poursuivi la préparation de son changement de taille avec la croissance de son réservoir de lits à mettre aux standards Noble Age Groupe. En effet, 1.179 lits ne sont pas exploités fin 2013, (parc de lits à reprendre et à ouvrir) auxquels s'ajoutent 1.886 lits exploités mais en restructuration, soit un parc de 3.065 lits non productifs ou non matures, dont 227 lits sont d'ores et déjà programmés pour être transférés en régime de croisière en 2014 selon les meilleurs standards du Groupe.

2. Référentiel Comptable, Modalités de consolidation, Méthodes et règles comptables

2.1. Présentation générale du groupe

La société anonyme LE NOBLE AGE GROUPE 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 2013 comprennent le groupe formé par la Société LE NOBLE AGE GROUPE SA et ses filiales, dénommé Le Noble Age Groupe. Le périmètre de consolidation est décrit au paragraphe 3.

En date du 8 avril 2014, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2013. L'assemblée générale des actionnaires, devant se prononcer sur ces états financiers, doit se réunir le 18 juin 2014.

2.2. Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS (International Financial Reporting Standards) tel qu'adopté par l'Union Européenne au 31 décembre 2013 disponible sur le site :

http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/standards_fr.htm

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 2013 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 K€ 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. Base et Etablissement des états financiers

2.4.1. Méthodes de consolidation

Le périmètre de consolidation comprend l'ensemble des sociétés contrôlées de façon durable et exclusive par LE NOBLE AGE GROUPE SA. 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 de l'exercice 2005 en page 144.

Pour la norme IFRS 3 relative aux regroupements d'entreprises, la méthode rétrospective a été appliquée jusqu'à la création du Groupe, en reprenant l'historique depuis la date d'acquisition de chaque société, soit septembre 1997 pour le 1^{er} achat. 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^{er} 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^{er} janvier 2010, les frais d'acquisition directement rattachables à l'opération d'acquisition tels que les rémunérations d'intermédiaires, les honoraires de conseil, juridiques, comptables ainsi que les droits et taxes afférents sont comptabilisés en résultat. Le Groupe comptabilise ces frais sur la ligne « autres charges opérationnelles » du compte de résultat.

A compter de la date d'acquisition correspondant à la date effective de prise de contrôle, conformément à IFRS 3 révisée, le Groupe dispose d'un délai de douze mois pour procéder à l'évaluation des actifs remis, des passifs encourus et des passifs éventuels 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 le délai susmentionné 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, soit sur la base de sa 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 », les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an, ou 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 2013

Normes, interprétations et amendements aux normes d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2013 :

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes consolidés annuels au 31 décembre 2013 sont identiques à ceux retenus pour l'élaboration des comptes consolidés annuels au 31 décembre 2012 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 2013 :

- Amendements à IAS 1 « Présentation des 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 12 « Impôts sur les résultats »,
- IFRS 13 « Evaluation à la juste valeur », Améliorations des IFRS cycle 2009 – 2011.

Ces normes et amendements n'ont pas eu d'effet significatif sur les comptes consolidés du Groupe.

S'agissant d'IAS 19 « Avantages au personnel », le Groupe comptabilisait antérieurement immédiatement en résultat les écarts actuariels générés sur la période. Leur montant n'était pas significatif. Il en ressort que l'application de l'amendement à IAS 19 n'a pas eu d'effet significatif sur les comptes présentés et sur le montant des capitaux propres au 1er janvier 2012.

Concernant IFRS 13 « Evaluation à la juste valeur » les impacts portent essentiellement sur la prise en compte du risque de contrepartie dans l'évaluation de la juste valeur des instruments financiers de couverture. Ce risque n'a pas conduit à une modification significative des valeurs.

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 2013 :

- 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 »,
- IAS 32 Compensation d'actifs et de passifs financiers,
- Amendements à IAS 36 « Dépréciations d'actifs » : informations sur la valeur recouvrable des actifs non-financiers.

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 2013, 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 :

- IFRIC 21 « Taxes prélevées par une autorité publique ».

L'incidence sur les états financiers de ces textes est en cours d'analyse. Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif sur les comptes.

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 ou dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées au prix effectivement payé ou sont comptabilisées à leur juste valeur en cas d'identification dans les douze mois à compter de la date de l'acquisition d'un écart de valeur sur les autorisations d'exploitation acquises.

A ce titre, la juste valeur des autorisations d'exploitation est déterminée en tenant compte de la nature des activités reprises (référence à un multiple de chiffre d'affaires selon l'affectation aux secteurs opérationnels : Long Séjour France, Long Séjour Belgique et Moyen Séjour France) et de la pertinence des estimations établies en fonction de la maîtrise et de la maturité des projets d'exploitation (référence à une valeur d'utilité déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par l'exploitation continue des actifs corporels et incorporels pendant leur période d'utilité et de leur valeur terminale à l'issue de cet horizon).

Dès lors qu'un ajustement de la valeur des immobilisations incorporelles est constaté à la date d'acquisition par rapport au prix d'acquisition, le Groupe retient de façon prudentielle la valeur de comptabilisation à l'actif correspondant à la valeur minimale entre les 2 méthodes d'évaluation (approche du multiple de chiffre d'affaires et approche de la valeur d'utilité par la méthode des DCF).

Postérieurement à leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont maintenues à leur coût d'acquisition selon le modèle du coût retenu selon l'approche décrite précédemment.

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 Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe 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 que 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 entre leur durée d'utilité conforme aux règles du groupe et 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.

La valeur des unités génératrices de trésorerie est déterminée dans la très grande majorité des cas par la valeur d'utilité qui repose sur l'actualisation des flux futurs de trésorerie.

A ce titre, il se peut qu'en cas de regroupement d'autorisations d'exploitation, le Groupe soit en capacité de constituer une nouvelle unité génératrice de trésorerie regroupant l'ensemble des actifs temporairement séparés (anciennes UGT) et dont le transfert sur un même site opérationnel est autorisé et programmé en relation avec les autorités de tarification. Dans ce cas, dès lors que des prévisions fiables peuvent être établies par la direction du Groupe, les flux de trésorerie actualisés sont constitués à la fois de ceux générés par les actifs existants avant regroupement jusqu'à la date de transfert, et ce compris les coûts de départ, et de ceux générés postérieurement au transfert sur le nouveau site d'accueil.

Dans quelques cas très spécifiques où le Groupe envisage de manière certaine une reconfiguration des actifs testés sans disposer d'un plan d'affaires suffisamment abouti pour permettre d'estimer des flux de trésorerie futurs de manière fiable, il peut être fait référence à l'approche du multiple de chiffre d'affaires selon l'appartenance de l'UGT aux secteurs opérationnels : Long Séjour France, Long Séjour Belgique et Moyen Séjour France.

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 2014, 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 : 2.35% pour les EHPAD, SSR et MRPA en 2013; 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 2013 identique à celui de 2012 tenant compte des paramètres de marché (prime de risque et coût de l'argent sans risque),
- taux d'investissement en maintien de l'actif : taux retenu de 1.95 % du chiffre d'affaires sur l'horizon explicite de 12 ans (correspondant au plan d'affaires du Groupe) puis 2.75 % en flux normatif. En 2012, 2.0 % 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 2.54% en 2013 et 2.38 % en 2012.

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.

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 nécessaires à l'achèvement et des coûts nécessaires à la réalisation de 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 2013, 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.

2.5.11. Titres d'autocontrôle

Les actions Le Noble Age Groupe, 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'impact sur 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. 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 Noble Age Groupe 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 Noble Age Groupe, les avantages postérieurs à l'emploi se limitent aux indemnités de départ en retraite.

La société comptabilise des provisions 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 à la retraite sont calculés conformément à la norme IAS 19 révisée, 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 est comptabilisé en charges du personnel et les écarts actuariels sont comptabilisés en autres éléments du résultat global. 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, 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 2.54 % en 2013 et 2.38 % en 2012.

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. Le chiffre d'affaires lié aux soins est comptabilisés au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

- Activité Immobilière

Dans le cadre du développement de son activité, le Noble Age Groupe est amené à effectuer des opérations immobilières de rénovation, agrandissement, constructions. Ces opérations sont réalisées à travers des sociétés foncières consolidées.

Le Noble Age Groupe 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^{er} 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 inférieure à 1 an) l'immobilier acquis. 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 Contrats 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 et significatif, 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 frais 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 jugée probable. S'il s'avérait que les bénéficiaires 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 jugée probable, sont pris en compte dans 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 Groupe 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. La CVAE est présentée sur la ligne « Charges d'impôt » du compte de résultat.

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 ».

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 et actifs économiques testés.

Un secteur opérationnel est une composante du Groupe Le Noble Age Groupe :

- 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 et suivis par le management du Groupe sont les suivants :

- France Long Séjour
- France Moyen Séjour
- Belgique
- Immobilier

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

Le Groupe n'a pas procédé à des changements de méthodes comptables de présentation ayant un impact significatif.

3. Périmètre et méthode de consolidation

Au 31 décembre 2013, le Noble Age Groupe se compose de 108 sociétés, 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 Noble Age Groupe a poursuivi ses actions de développement par l'acquisition d'une autorisation d'exploiter une capacité de 20 lits d'EHPAD en Charente-Maritime avec autorisation de transfert et regroupement sur un site neuf ouvert, la signature d'un protocole d'un pôle SSR-EHPAD de 170 lits dont la prise de participation majoritaire devrait intervenir fin 2014.

Le siège social du Noble Age Groupe a par ailleurs été transféré le 17 avril 2014 au 7 boulevard Auguste Priou, CS 52420 44124 VERTOU dans des locaux de bureau construits à neuf afin d'accompagner le développement du groupe et optimiser son fonctionnement.

Notes sur les principaux postes des états financiers

Note 1. Charges de personnel

En milliers d'euros	2013			2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Salaires et traitements	(97 904)	(1 159)	(99 063)	(83 846)	(911)	(84 757)
Charges sociales	(35 302)	(462)	(35 764)	(32 321)	(400)	(32 721)
Participations des salariés	(1 409)	(5)	(1 414)	(843)	(8)	(851)
Provision engagements de retraite	(322)		(322)	(180)	1	(179)
TOTAL	(134 937)	(1 626)	(136 563)	(117 190)	(1 318)	(118 508)
Effectifs par sexe			3 102			2 738
Hommes			533			461
Femmes			2 569			2 277
Effectifs par catégorie professionnelle			3 102			2 738
Cadres et professions supérieures			275			236
Employés			2 827			2 502

Le crédit d'impôt compétitivité emploi est comptabilisé en diminution des charges de personnel.

Note 2. Autres produits et charges d'exploitation

Les charges externes du Noble Age Groupe 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	2013			2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Subvention d'exploitation	971	14	985	769		769
Autres produits	2 889	737	3 626	879	49	928
Autres produits d'exploitation	3 860	751	4 611	1 648	49	1 697
Autres charges	(755)	(465)	(1 220)	(861)	(60)	(921)
Autres charges d'exploitation	(755)	(465)	(1 220)	(861)	(60)	(921)
TOTAL	3 105	286	3 391	787	(11)	776

Note 4. Autres produits et charges opérationnels

En milliers d'euros	2013			2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Produits sur opération en capital	178		178	74		74
Autres produits	17		17			
Reprises sur provisions	42		42	350		350
Autres produits opérationnels	237		237	424		424
Charges sur opération en capital	(703)		(703)	(102)		(102)
Autres charges	(1 980)	(422)	(2 402)	(535)	(43)	(578)
Dotations aux provisions	(1 509)	(386)	(1 895)			
Autres charges opérationnelles	(4 192)	(808)	(5 000)	(637)	(43)	(680)
TOTAL	(3 955)	(808)	(4 763)	(213)	(43)	(256)

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le poste autres charges comprend des charges liées aux regroupements d'entreprises pour un montant de 1 771 K€ contre 535 K€ en 2012 (cf. Note 9).

Les dotations aux provisions concernent des frais de restructuration.

Note 5. Coût de l'endettement financier net

En milliers d'euros	2013			2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Produits issus des placements financiers	794		794	1 057	29	1 086
Intérêts des dettes financières	(2 770)	(1 112)	(3 882)	(2 854)	(690)	(3 544)
<i>Intérêts sur Ornane</i>	<i>(1 111)</i>	<i>(1 286)</i>	<i>(2 397)</i>	<i>(1 592)</i>	<i>(886)</i>	<i>(2 478)</i>
<i>Effet du coût amorti au T.I.E</i>	<i>(1 380)</i>		<i>(1 380)</i>	<i>(1 339)</i>		<i>(1 339)</i>
Sous-total Intérêts sur Ornane	(2 491)	(1 286)	(3 777)	(2 931)	(886)	(3 817)
Coût de l'endettement financier net	(4 467)	(2 398)	(6 865)	(4 728)	(1 547)	(6 275)

Note 6. Autres produits et charges financiers

En milliers d'euros	2013			2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Produits financiers issus des variations de juste valeur des actifs et passifs financiers						
- dépôts sur loyers	7		7	23		23
- cautions résidents	25		25	10		10
Reprise de provisions à caractère financier						
Autres produits financiers	13		13	12		12
Produits financiers	45		45	45		45
Charges financières issues des variations de juste valeur des actifs et passifs financiers						
- dépôts sur loyers				(2)		(2)
- cautions résidents	(29)		(29)	(126)		(126)
Dotations aux provisions à caractère financier	(95)		(95)	(77)		(77)
Autres charges financières				(3)	(2)	(5)
Compte de liaison	26	(26)		25	(25)	
Charges financières	(98)	(26)	(124)	(183)	(27)	(210)

Note 7. Impôt sur les résultats

1. Ventilation impôt exigible – impôt différé

En milliers d'euros	2013			2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Impôt exigible	6 947	427	7 374	(3 927)	(476)	(4 403)
Impôt différé	(1 802)	67	(1 735)	(2 243)	90	(2 153)
TOTAL	5 145	494	5 639	(6 170)	(386)	(6 556)

2. Justification de la charge d'impôt

En milliers d'euros	2013	2012
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	13 482	12 987
Taux d'impôt de la société consolidante	34,43%	34,43%
Charge d'impôt théorique	(4 642)	(4 471)
Différences permanentes	(997)	(2 085)
- Autres décalages permanents (1)	634	(341)
- Effets de la CVAE (2)	(1 417)	(1 208)
- Taxation sur dividendes	(183)	(62)
- Effet de la non reconnaissance des impôts différés sur déficits	(189)	(451)
- Ecart de taux	158	(23)
Charge d'impôt effective	(5 639)	(6 556)
Impôt comptabilisé (charge)	(5 639)	(6 556)
Taux d'impôt effectif	41,83%	50,48%

(1) – la ligne « Autres décalages permanents » intègre les effets du CICE en 2013

(2) - Tel que décrit au paragraphe 2.5.22 Impôt sur le résultat, la CVAE est présentée sur la ligne « Charges d'impôt » du compte de résultat.

Note 8. Résultat par action et résultat dilué par action

	2013	2012
Résultat net part du groupe (en milliers d'euros)	7 715	6 225
Résultat par action avant dilution		
Résultat par action (en euros)	0,9102	0,7348
Nombre moyen d'actions en circulation (en milliers) (1)	8 477	8 471
Résultat par action après dilution		
Résultat par action (en euros)	0,9102	0,7348
Nombre moyen d'actions en circulation (en milliers)	8 477	8 471

(1)- Le nombre moyen d'action en circulation après neutralisation des actions auto détenues s'élève à : au 31 décembre 2013 : $8.542 - 65 = 8.477$
 au 31 décembre 2012 : $8.542 - 71 = 8.471$

Les Ornane n'ont pas d'effet dilutif au 31 décembre 2013, le prix d'exercice de 18.20 euros étant supérieur au cours moyen pondéré des actions sur la période.

Note 9. Ecart d'acquisition

1. Variations des écarts d'acquisition

En milliers d'euros	31/12/2012	Acquisitions Dotations	Cessions	Autres Mouvement	31/12/2013
Moyen Séjour France	7 427	14 658			22 085
Long Séjour France	35 437	19 181			54 618
Belgique	1 684				1 684
Immobilier	2 351	1 913	(227)		4 037
Valeur Brute	46 899	35 752	(227)		82 424
Perte de valeur					
Valeur Nette	46 899	35 752	(227)		82 424

Le groupe Noble Age n'a pas comptabilisé de perte de valeur au titre de l'année 2013.

2. Détail des acquisitions

Les principales acquisitions de la période sont décrites ci-dessous :

En janvier 2013, le Groupe a acquis La Résidence Sainte Anne, Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes de 17 lits situé dans les Alpes Maritimes. Cette acquisition a pour objectif de compléter des lits existants afin de permettre le regroupement d'établissements sur un site neuf situé à Contes (06).

En date du 4 avril 2013, le Groupe a acquis la société HAD 74, qui exploite une structure d'hospitalisation à domicile de 45 places, située à Seynod (74).

En avril 2013, le Groupe a poursuivi ses actions de développement par l'acquisition de deux Etablissements d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes d'une capacité de 25 lits pour l'un et de 40 lits pour le second, situés dans le département du Morbihan ainsi que d'un ensemble immobilier.

Début juin, le Groupe a acquis la Résidence Villa Bleue, Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes de 62 lits situé à Theix (56) ainsi que de son ensemble immobilier.

En Septembre 2013, Le Noble Age Groupe a acquis 3 établissements de Soins de Suite et de Réadaptation pour une capacité totale de 287 lits :

- La société SA Clinique des Sorbiers, situé à Jallans (28) exploite un SSR d'une capacité de 40 lits spécialisé en nutrition.
- La société SA Clinique Kerlena exploite un SSR multidisciplinaire (dont locomoteur et gériatrie) d'une capacité de 137 lits situé à Roscoff (29)
- La société SAS Clinique Bazincourt exploite un SSR multidisciplinaire situé à Chapet (78)

En octobre, Le Groupe acquis un SSR d'une capacité de 47 lits situé à Saint-Chamond (42).

Fin décembre, le Groupe a acquis un Groupe d'établissements situé à Bordeaux(33) d'une capacité totale de 226 lits et regroupe 5 Etablissement d'Hébergement pour Personnes Âgées Dépendantes, de trois ensembles immobiliers et d'une société Holding.

En milliers d'euros au 31/12/2013	Juste valeur
Immobilisations incorporelles	23 903
Immobilisations corporelles	8 088
Autres actifs financiers	561
Impôts différés actifs	69
Actifs non courants	32 621
Stocks et encours	10 072
Créances d'exploitation	4 212
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 627
Actifs courants	16 911
Total des actifs acquis	49 532
Autres éléments non courants	407
Emprunts et dettes financières	7 897
Provisions pour indemnités de départ à la retraite	591
Provisions pour risques	838
Impôts différés	7 124
Dettes d'exploitation	12 424
Actifs nets acquis	20 251
Actif net à la quote part	20 251
Prix payé	56 003
Ecart d'acquisition non affecté	35 752

Les frais d'acquisition des opérations figurent en autres charges opérationnelles et s'élèvent à 1 771 K€ (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.

Les intérêts ne conférant pas le contrôle ont été comptabilisés à leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise. L'écart d'acquisition a été déterminé sur la base de la seule quote-part acquise par le Groupe de la juste valeur des actifs et passifs. Les montants affectés aux actifs et passifs identifiables sont susceptibles d'être modifiés dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition.

Dans le cadre de l'opération d'acquisition de la société HAD 74, Le Noble Age Groupe SA a accordé des options de vente aux associés, détenant 25% du capital de la société. Ces options sont exerçables au plus tard en 2017. Le prix d'exercice de cette option est fixé contractuellement par une formule de calcul basée sur la valeur initiale du fonds de commerce et les capitaux propres de la société à la date d'exercice. Symétriquement, les associés ont accordés des options de vente à Le Noble Age Groupe SA.

Le traitement comptable retenu pour les options accordées aux associés est décrit ci-dessous.

Conformément à IAS 32, une dette financière est constatée à la date de clôture pour un montant correspondant au prix d'exercice de l'option. Cette dette est constatée en contrepartie :

- d'une part, de l'élimination de la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle correspondant ;
- d'autre part, d'une diminution des capitaux propres part du Groupe pour la différence entre la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle et le prix d'exercice de l'option. Ce montant est ajusté à la fin de chaque période en fonction du prix d'exercice de l'option et de la valeur comptable des intérêts ne conférant pas le contrôle.

Les données des sociétés acquises depuis le 1^{er} janvier 2013 sont les suivantes :

En milliers d'euros	Total
Chiffre d'affaires	44 472
Résultat net	(45)

Les contributions des sociétés acquises depuis leur date d'acquisition sont les suivantes :

En milliers d'euros	Total
Chiffre d'affaires	13 634
Résultat net	230

Note 10. Immobilisations incorporelles

1. Variations des immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles concernent uniquement l'activité exploitation.

En milliers d'euros	31/12/2012	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Var. Périmètre	Autres Mouvements	31/12/2013
Concessions, brevets	3 696	703	(55)	214	311	4 869
Autorisations d'exploiter	134 924	1 000		23 653		159 577
Autres immob. incorporelles	12			265		277
Avances et acomptes						
Immob. incorporelles en cours	41	58			(13)	86
Valeurs Brutes	138 673	1 761	(55)	24 132	298	164 809
Amort concessions, brevets	2 087	977	(55)	129		3 138
Amort autorisations d'exploiter						
Amort autres immob.		10		100		110
Amortissements	2 087	987	(55)	229		3 248
Perte de valeur des autorisations	261					261
Valeurs Nettes	136 325	774		23 903	298	161 300

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 769 milliers au 31 décembre 2013 contre 678 milliers au 31 décembre 2012.

L'essentiel des immobilisations incorporelles acquises correspond aux autorisations d'exploiter dont la durée de vie est 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 présentées au paragraphe 2.5.5 des présents états financiers.

Une variation 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	31/12/2012	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Var. Périmètre	Autres Mouvements	31/12/2013
Moyen Séjour France	37 562			12 766		50 328
Long Séjour France	87 156	1 000		10 887		99 043
Belgique	10 206					10 206
Valeur Brute	134 924	1 000		23 653		159 577
Perte de valeur	261					261
Valeur Nette	134 663	1 000		23 653		159 316

Note 11. Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	31/12/2012	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Var. Périmètre	Autres Mouvements (*)	31/12/2013
Terrain	267	25		133	(68)	357
Constructions	8 284	117	(181)	10 234	(5 627)	12 827
Constructions en loc. financement	5 974				10 000	15 974
Installations techniques	1 994	527	(263)	1 524	(19)	3 763
Autres immobilisations	28 293	5 237	(1 971)	4 653	(235)	35 977
Autres immob. corpor. en loc.	2 733		(108)	276	5 909	8 810
Immobilisations en cours	1 125	440	(106)	235	(844)	850
Avances et acomptes						
Valeur brutes	48 670	6 346	(2 629)	17 055	9 116	78 558
Terrain	89	17		27		133
Constructions	4 289	678	(155)	5 102	(2 544)	7 370
Constructions en loc. financement	276	549				825
Installations techniques	1 294	178	(149)	1 187	(19)	2 491
Autres immobilisations	14 824	3 796	(1 514)	2 502	(1 061)	18 547
Autres immob. corporelles en loc.	1 724	471	(108)	149	(15)	2 221
Amortissements	22 496	5 689	(1 926)	8 967	(3 639)	31 587
Perte de valeur						
Valeurs nettes	26 174	657	(703)	8 088	12 755	46 971
Dont Exploitation	20 422					26 251
Dont Immobilier	5 752					20 720

(*) Les autres mouvements correspondent à des reclassements de poste à poste et des effets de l'activation des crédits-bails mobiliers et immobiliers

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	31/12/2012	Acquisitions / Augmentations	Diminutions	Var. Périmètre	Autres Mouvements (2)	31/12/2013
Titres de participations	79	106	(13)	16	(58)	130
Titres disponibles à la vente (1)	303	471				774
Prêts	24	28	(21)	351	(182)	200
Dépôts et cautionnements	2 356	541	(1 387)	69	7	1 586
Autres immob. financières	38		(124)	124	596	634
Valeurs brutes	2 801	1 146	(1 545)	560	363	3 325
Dépréciation		298				298
Valeurs nettes	2 801	848	(1 545)	560	363	3 027
Dont Exploitation	2 788					3 027
Dont Immobilier	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 au reclassement de compte à compte et 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.

L'échéancier des immobilisations financières s'analyse comme suit :

Echéancier	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Valeurs brutes au 31/12/2012	1 080	773	948	2 801
Valeurs brutes au 31/12/2013	114	1407	1 506	3 027

Note 13. Impôts différés

En milliers d'euros	31/12/2012	Résultat	Autres mouvements	Variation de périmètre	31/12/2013
Impôts différés actifs	189	1 233	(11)	69	1 480
Impôts différés passifs	(37 912)	502	(179)	(7 124)	(44 713)
Impôts différés nets	(37 723)	1 735	(190)	(7 055)	(43 233)

Les impôts différés nets relatifs aux opérations immobilières sont de 5.062 K€ au 31 décembre 2013 contre 3.338 K€ au 31 décembre 2012.

Les autres mouvements correspondent aux impôts différés sur les instruments financiers ainsi que sur les effets de l'actualisation des engagements de retraite, comptabilisés en autres éléments du résultat global.

En milliers d'euros	31/12/2012	Résultat	Capitaux propres	Variation de périmètre	31/12/2013
Déficits activés	2 727	(69)		87	2 745
Divergences fiscales	604	1 024		68	1 696
Opérations de retraitements	(1 880)	710	(190)	634	(726)
Autorisations d'exploiter	(36 175)	(374)		(5 997)	(42 546)
Ecart d'évaluation stock immobilier	(2 999)	444		(1 847)	(4 402)
Impôts différés nets	(37 723)	1 735	(190)	(7 055)	(43 233)

Les sociétés bénéficiant d'impôts différés actifs sur les déficits reportables présentent, par ailleurs, des impôts différés passifs de 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	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Matières premières	1 505		1 505	1 099		1 099
En cours biens		70 427	70 427		63 731	63 731
Marchandises	10		10	10		10
Valeurs brutes	1 515	70 427	71 942	1 109	63 731	64 840
Dépréciations		2 079	2 079		1 801	1 801
Valeurs nettes	1 515	68 348	69 863	1 109	61 930	63 039

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 63.883 K€ et il s'élevait à 55.697 K€ au 31 décembre 2012.

Les dépréciations de stocks s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2012	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Autres Mvts	31/12/2013
Exploitation						
Immobilier	1 801	203			75	2 079
TOTAL	1 801	203			75	2 079

Note 15. Clients et comptes rattachés

En milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Valeurs brutes	17 028	65 604	82 632	13 048	67 302	80 350
Dépréciations	(728)		(728)	(705)		(705)
Valeurs nettes	16 300	65 604	81 904	12 343	67 302	79 645

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	31/12/2012	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	Variation de périmètre	Autres Mvts	31/12/2013
Exploitation Immobilier	705	402	(413)		34		728
TOTAL	705	402	(413)		34		728

Note 16. Autres créances et comptes de régularisation

En milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Créances sociales	400	6	406	245	2	247
Créances fiscales hors IS	6 300	6 682	12 982	1 346	5 875	7 221
Créances d'impôt	800	326	1 126	781	318	1 099
Autres créances diverses	5 124	2 227	7 351	3 480	965	4 445
Charges constatées d'avance	823	22	845	364		364
Valeurs brutes	13 447	9 263	22 710	6 216	7 160	13 376
Dépréciations	(602)		(602)	(1)		(1)
Valeurs nettes	12 845	9 263	22 108	6 215	7 160	13 375

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	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Disponibilités	17 534	2 834	20 368	32 862	1 057	33 919
Valeurs mobilières de placements	12 696		12 696	21 553		21 553
Trésorerie et équivalents de trésorerie	30 230	2 834	33 064	54 415	1 057	55 472
Concours bancaires courants	(1 157)	(82)	(1 239)	(126)	(7)	(133)
Trésorerie nette	29 073	2 752	31 825	54 289	1 050	55 339

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 et politique de gestion des capitaux propres

Au 31 décembre 2013, le montant du capital social de la société Le Noble Age Groupe s'élève à 17 084 282 euros, divisé en 8 542 141 actions de 2 euros de valeur nominale chacune.

Le Noble Age Groupe a pour objectif de remplir aux meilleures conditions du marché les besoins de financement de son 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 Groupe 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 Groupe est amenée à détenir des actions propres.

Au 31 décembre 2013, le groupe Le Noble Age Groupe détenait 65 121 actions propres, qui viennent en déduction des réserves consolidées pour un montant de 961 K€.

A la clôture de l'exercice précédent, les réserves consolidées étaient impactées à la baisse d'un montant de 854 K€ correspondant à 71 449 actions auto-détenues.

4. Dividendes

En milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Dividendes comptabilisés au cours de la période comme distribués	Néant	Néant
Dividendes proposés et non comptabilisés	Néant	Néant

5. Titres par catégories

	31/12/2013	31/12/2012
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	3 221 078	3 545 671
Nombre total d'actions à droit de vote double	5 321 063	4 996 470
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	65 121	71 449

Note 19. Engagements de retraite et avantages assimilés

En milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012		
Engagements à l'ouverture	2 378	2 028		
Variations de périmètre	591	94		
Coûts des services rendus	322	200		
Coût financier	95	78		
Gains et pertes actuariels	(2)	(22)		
Engagements à la clôture	3 384	2 378		
dont Exploitation	3 380	2 375		
dont Immobilier	4	3		
Echéancier	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Engagements au 31/12/2012	148	565	1 665	2 378
Engagements au 31/12/2013	190	616	2 578	3 384

Les gains actuariels s'analysent ainsi :

En milliers d'euros	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013
Variations actuarielles	203	255	128	347	253
Nouvelles entrées	33	14	21	26	47
Nouvelles sorties	(346)	(206)	(440)	(395)	(302)
Gains et pertes actuariels	(110)	63	(291)	(22)	(2)

A compter du 1^{er} janvier 2013, les gains et pertes actuariels ont été comptabilisés, conformément à IAS 19 Révisée, en autres éléments du résultat global. Ils étaient antérieurement comptabilisés en résultat de la période. Le résultat de l'exercice clos au 31 décembre 2012 n'a pas été retraité, le montant des écarts actuariels comptabilisés en résultat de cette période n'étant pas significatif.

Les hypothèses de calcul de la provision pour engagements de retraite sont les suivantes :

Indicateurs	31/12/2013	31/12/2012
Taux d'actualisation	3,10%	3,20%
Evolution des salaires	2%-5%	2%-5%
Table de mortalité	INSEE 2013	INSEE 2012
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 :

	31/12/2013	31/12/2012
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 :

	31/12/2013	31/12/2012
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

En milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Provisions pour risques non courantes	3 433	386	3 819	946		946
Provisions pour risques courantes	2 827	53	2 880	1 522	53	1 575
TOTAL	6 260	439	6 699	2 468	53	2 521

En milliers d'euros	31/12/2012	Dotations	Reprises (*)	Variation de périmètre	Autres mouvement	31/12/2013
Litiges sociaux	787	562	(358)	243		1 234
Autres provisions	1 734	3 461	(324)	594		5 465
TOTAL	2 521	4 023	(682)	837		6 699

(*) Dont reprises de provisions utilisées : 211K€.

Les autres provisions concernent principalement des risques fiscaux, des risques CPAM et risques vis-à-vis 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 2014. 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	31/12/2012	Emis- sions	Rembst	Var. de périmètre	Variations de juste valeur	Effets du coût amorti	Autres Mvts (*)	31/12/2013
Ornane								
Composante dette	45 735					1 380		47 115
Composante dérivé	1 236				(309)			927
Ornane	46 971				(309)	1 380		48 042
Emprunts auprès des établs de crédits	85 101	34 875	(16 788)	1 102			1 400	105 690
Cautions résidents	6 262			770		4	167	7 203
Autres dettes financières	116			1 297			(128)	1 285
Contrats de location	7 106			128			14 658	21 892
Crédit portage immobilier	21 433	8 500	(3 011)	4 384			(1 400)	29 906
Crédit promotion	13 370	10 189	(8 380)					15 179
Concours bancaires	133			5			1 101	1 239
Instruments financiers	1 415			201	(551)			1 065
Intérêts courus non échus	2 609			10			(48)	2 571
TOTAL	184 516	53 564	(28 179)	7 897	(860)	1 384	15 750	234 072
Non courants	114 191							136 197
Courants	70 325							97 875

(*) 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 Groupe 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.

Les hypothèses retenues pour la valorisation de la composante dérivée de l'ORNANE sont les suivantes :

Indicateurs	31/12/2013	31/12/2012
Volatilité	22%	22%
Marge de repo	3,0%	2,0%
Valeur de l'option par obligation	0,34	0,45
Composante dérivée	927	1 236

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 309 K€ au 31 décembre 2013.

Une baisse de 2% de la volatilité et de 1% de la marge de repo générerait une valorisation de 742 K€ de la composante dérivée soit un impact en résultat de -494 K€ (correspondant à une diminution de la valeur de l'option de 0,07 euro).

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	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Ornane	14 192	32 429	46 621	28 356	17 235	45 591
Emprunts auprès des établissements de crédits	60 856		60 856	55 757		55 757
Cautions résidents	5 403		5 403	4 696		4 696
Autres dettes financières diverses	1 285		1 285	116		116
Contrats de location financement	667	20 300	20 967	600	6 016	6 616
Instruments financiers	866	199	1 065	1 415		1 415
TOTAL	83 269	52 928	136 197	90 940	23 251	114 191

L'ensemble des dettes courantes s'analyse comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Ornane	1 421		1 421	1 380		1 380
Emprunts auprès établissements de crédit	44 834		44 834	29 344		29 344
Cautions résidents	1 800		1 800	1 566		1 566
Contrats de location financement	559	366	925	374	116	490
Crédit portage immobilier		29 906	29 906		21 433	21 433
Crédit promotion immobilière		15 179	15 179		13 370	13 370
Concours bancaires courants	990	11	1 001	126	7	133
Intérêts courus non échus	1 439	1 370	2 809	1 721	888	2 609
TOTAL	51 043	46 832	97 875	34 511	35 814	70 325

L'échéancier des dettes courantes et non courantes s'analyse de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
1 an au plus	51 043	46 832	97 875	34 511	35 814	70 325
De plus de 1 an à 5 ans	69 769	34 020	103 789	78 746	17 749	96 495
Supérieur à 5 ans	13 500	18 908	32 408	12 194	5 502	17 696
TOTAL	134 312	99 760	234 072	125 451	59 065	184 516

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	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
1 an au plus	50 670	32 700	83 370	32 796	22 950	55 746
De plus de 1 an à 5 ans	68 259	35 590	103 849	85 611	19 709	105 320
Supérieur à 5 ans	13 358		13 358	12 021		12 021
TOTAL	132 287	68 290	200 577	130 428	42 659	173 087
Maturité (en année)	3,58	7,10	4,94	4,08	5,46	4,53

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)	31/12/2013			En %	31/12/2012			En %
	Exploit.	Immo.	Total		Exploit.	Immo.	Total	
Ornane	15 613	32 429	48 042	24%	29 736	17 235	46 971	28%
Prêts à taux fixe	23 019	1 949	24 968	13%	23 885	633	24 518	15%
Prêts à taux variable couvert	25 502	1 457	26 959	14%	21 837		21 837	13%
Prêts à taux variable règlementé	3 372		3 372	2%	3 904		3 904	2%
Prêts à taux variable non couvert	53 797	41 679	95 476	48%	35 476	34 170	69 646	42%
TOTAL EMPRUNTS GROUPE	121 303	77 514	198 817	100%	114 838	52 038	166 876	100%
Dont non courant	75 048	50 662	125 710	63%	84 114	17 235	101 349	61%
Dont courant	46 255	26 852	73 107	37%	30 724	34 803	65 527	39%

Le taux moyen d'intérêts des dettes s'élève à 3.21 % pour la période close au 31 décembre 2013 y compris instruments de couverture.

Les cautions résidents sont actualisées au taux de 2.54 % pour la période close au 31 décembre 2013:

En milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Cautions résidents à la valeur historique	7 560	6 607
Cautions résidents à la valeur actualisée	7 203	6 262
Impact	357	345

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 2013, les covenants 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 775 K€ au 31 décembre 2013 et à 398 K€ à la clôture précédente.

Note 23. Autres dettes et comptes de régularisation

En milliers d'euros	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Fournisseurs d'immobilisations	849		849	753		753
Dettes fiscales hors IS	2 325	10 880	13 205	2 244	10 887	13 131
Dettes d'impôt	2 174	373	2 547	580	359	939
Dettes sociales	26 735	157	26 892	20 226	113	20 339
Autres dettes diverses	6 249	57	6 306	3 931	14	3 945
Produits constatés d'avance	9 506	24 145	33 651	6 890	35 860	42 750
TOTAL	47 838	35 612	83 450	34 624	47 233	81 857

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 14 swaps de taux et 5 caps de taux afin de couvrir son endettement à taux variable :

En milliers d'euros - Montant nominal initial	Couverture 2013	Taux	Échéance
Montant nominal de 6 000 milliers d'euros	2 875	4,45%	20/09/2019
Montant nominal de 7 700 milliers d'euros	4 331	5,00%	29/07/2020
Montant nominal de 4 000 milliers d'euros	2 060	2,68%	31/03/2014
Montant nominal de 1 883 milliers d'euros	657	2,77%	30/06/2014
Montant nominal de 1 250 milliers d'euros	491	2,70%	15/09/2016
Montant nominal de 4 059 milliers d'euros	2 925	2,49%	30/09/2014
Montant nominal de 991 milliers d'euros	484	1,96%	30/11/2016
Montant nominal de 650 milliers d'euros	477	1,78%	10/06/2015
Montant nominal de 1 277 milliers d'euros	874	1,93%	29/05/2015
Montant nominal de 4 000 milliers d'euros	3 100	2,18%	30/09/2021
Montant nominal de 2 500 milliers d'euros	2 313	1,32%	01/04/2023
Montant nominal de 2 500 milliers d'euros	2 262	0,61%	30/04/2020
Montant nominal de 2 000 milliers d'euros	2 000	1,37%	31/10/2023
Montant nominal de 477 milliers d'euros	227	1,69%	02/02/2017
Montant nominal de 477 milliers d'euros	221	1,67%	02/02/2017
Montant nominal de 303 milliers d'euros	186	1,72%	15/12/2016
Montant nominal de 40 milliers d'euros	21	1,64%	07/06/2017
Montant nominal de 330 milliers d'euros	272	1,64%	09/07/2025
Montant nominal de 1 500 milliers d'euros	1 185	4,51%	17/08/2024
Montant nominal de 41 937 milliers d'euros	26 961		

Le montant des contrats de couverture conclus à l'origine s'élève à 41.937 K€, représentant à la clôture au 31 décembre 2013 un risque couvert de 26.961 K€.

La juste valeur des instruments financiers impacte les capitaux propres du groupe et s'analyse de la manière suivante :

En milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012	Variations de périmètre	Variation de juste valeur
Juste valeur des instruments financiers en capitaux propres	1 065	1 415	201	(551)

Note 25. Contrat de construction

En milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Produits comptabilisés sur l'opération	126 803	87 270
Montant des travaux en cours	1 300	17 794
Coût total des opérations	157 603	154 642
Coûts engagés	120 166	95 405
Marge globale attendue	6 515	6 844
Marge comptabilisée	5 015	3 638
Montant dû par les clients	64 160	65 708
Produits constatés d'avance	24 145	35 860

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 :

Note 26. Engagements hors bilan

1. Engagements donnés et reçus

En milliers d'euros	31/12/2013	31/12/2012
Cautions Noble Age données sur montants initiaux des emprunts	23 159	20 643
Nantissement de fonds calculés sur le capital restant dû des emprunts	12 734	12 884
Nantissement de titres s/ stés consolidées calculés sur le capital restant dû des emprunts	31 906	30 325
Engagements hors bilan liés aux opérations de financement	67 799	63 852
Nantissement des valeurs mobilières de placements		271
Garanties données sur les prêts promoteur	38 424	29 141
Cautions Noble Age	19 270	15 900
Hypothèques et Privilèges de prêteur de deniers	19 154	13 241
Garanties données sur les loyers	7 338	5 104
Cautions bancaires aux propriétaires immobiliers	1 904	1 533
Cautions Noble Age aux propriétaires immobiliers	5 434	3 571
Autres garanties données	2 636	1 188
Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations incorporelles	1 785	740
Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations corporelles	10 345	1 223
Engagements contractuels d'acquisition d'immobilisations financières	25 348	4 741
Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles	85 876	42 408
Engagements donnés (non actualisés)	153 675	106 260
Cautions bancaires	3 048	2 219
Crédit corporate part non utilisée	1 900	10 834
Crédit promotion part non utilisée	7 321	22 300
Engagements reçus (non actualisés)	12 269	35 353

Le montant des crédits Corporate accordés par les établissements de crédit et non utilisés au 31 décembre 2013 s'élève à 1.900 K€ contre 10.834 K€ au 31 décembre 2012.

A compter de l'exercice 2013, et pour assurer une meilleure présentation des engagements hors bilan, les engagements reçus intègrent la part non utilisée des crédits promotion. Ces engagements s'élèvent à 7.321 K€ au 31 décembre 2013 contre 22.300 K€ au 31 décembre 2012.

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)	2013	2012
Montant des loyers comptabilisés sur l'exercice	34 753	29 916
Loyers à moins d'un an	38 958	31 987
Loyers à plus d'un an et moins de 5 ans	119 307	109 111
Loyers à plus de 5 ans	86 357	81 200
Total des paiements minimaux futurs	244 622	222 298

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2013, le total des paiements futurs s'élève à 245 millions d'euros avant actualisation et 212 millions d'euros après actualisation au taux de 2,27 %.

3. Contrats de location financement

Les contrats de location financement concernent des véhicules ainsi que des ensembles immobiliers.

Contrats de location financement	31/12/2013			31/12/2012		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Valeur d'origine des biens en location	3 386	21 399	24 785	2 650	6 057	8 707
Loyers conditionnels comptabilisés	508	1 015	1 523	544	480	1 024
Loyers restant à payer						
à moins d'un an	493	1 247	1 740	381	477	858
de un à 5 ans	767	7 044	7 811	704	1 884	2 588
à plus de 5 ans		35 527	35 527		9 751	9 751
Restrictions contractuelles			Néant			Néant

4. Actifs et passifs éventuels

	31/12/2013	31/12/2012
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 224 milles heures valorisées à 2 046 K€ à comparer à 1 546 K€ pour 169 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
2013						
Chiffre d'affaires	150 610	80 592	20 879	71 531	558	324 170
Résultat opérationnel	12 899	8 742	(1 855)	3 704	(3 374)	20 116
Dotations nettes aux amort et prov.	4 183	1 314	385	780	1 998	8 660
Provision engagements retraite	127	159			35	321
Autres prod. et ch. d'expl. (hors sub.)	(1 479)	(677)	13	(272)	9	(2 406)
Autres prod. et charges opérat.	1 860	54	37	808	2 004	4 763
EBITDA (a)	17 590	9 592	(1 420)	5 020	672	31 454
Locations immobilières	25 147	8 517	3 861	(3 190)	418	34 753
EBITDAR (b)	42 737	18 109	2 441	1 830	1 090	66 207
Actifs économiques testés	113 755	57 250	12 159			183 164

En milliers d'euros	Long Séjour	Moyen Séjour	Belgique	Immobilier	Autres	TOTAL
2012						
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
Actifs économiques testés	99 806	40 457	11 941			152 204

(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	2013	2012
Charges		
Loyer	2 725	2 210
Assistance technique et mandat de vente	3 866	2 060
Autres charges	283	
Produits		
Ventes - travaux facturés		80
Mandat d'assistance gestion	33	3
Bilan		
Clients		2
Fournisseurs	985	559
Comptes Courants	421	17

3. Rémunération des dirigeants

Les rémunérations des mandataires sociaux sont présentées dans la synthèse suivante :

En milliers d'euros	2013	2012
Rémunérations allouées	520	611
Jetons de présence	32	26
TOTAL	552	637

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 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	1 421	46 621		48 042	24,2%
Prêts à taux fixe	4 532	15 902	4 534	24 968	12,6%
Prêts à taux variable couvert	4 347	15 343	7 270	26 959	13,6%
Prêts à taux variable réglementé	548	2 353	472	3 372	1,7%
Prêts à taux variable non couvert	62 660	29 265	3 950	95 476	48,0%
Emprunts Groupe	73 107	109 484	16 225	198 817	100,0%
Part relative	36,8%	55,1%	8,2%	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 988 K€.

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 2013, les principaux investissements de couverture utilisés par le groupe sont :

- Montant nominal couvert de 7 700 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 5%, au capital restant dû de 4 331 K€, échéance 29/07/2020
- Montant nominal couvert de 4 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,68%, au capital restant dû de 2 060 K€, échéance 31/03/2014
- Montant nominal couvert de 1 883 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,77%, au capital restant dû de 657 K€, échéance 30/06/2014
- Montant nominal couvert de 1 250 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,70%, au capital restant dû de 491 K€, échéance 15/09/2016
- Montant nominal couvert de 4 059 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,49%, au capital restant dû de 2 925 K€, échéance 30/09/2014
- Montant nominal couvert de 991 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,96%, au capital restant dû de 484 K€, échéance 30/11/2016
- Montant nominal couvert de 650 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,78%, au capital restant dû de 477 K€, échéance 10/06/2015
- Montant nominal couvert de 1 277 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,93%, au capital restant dû de 874 K€, échéance 29/05/2015
- Montant nominal couvert de 6 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 4,45%, au capital restant dû de 2 875 K€, échéance 20/09/2019
- Montant nominal couvert de 4 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 2,18%, au capital restant dû de 3 100 K€, échéance 30/09/2021
- Montant nominal couvert de 2 500 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,32%, au capital restant dû de 2 313 K€, échéance 01/04/2023

- Montant nominal couvert de 2 500 K€, euribor 1 mois contre taux fixe de 0,61%, au capital restant dû de 2 262 K€, échéance 30/04/2020
- Montant nominal couvert de 2 000 K€, euribor 3 mois contre taux fixe de 1,37%, au capital restant dû de 2 000 K€, échéance 31/10/2023
- Montant nominal couvert de 1 500 K€, euribor 1 mois contre taux fixe de 4,51%, au capital restant dû de 1 185 K€, échéance 05/05/2025
- Montant nominal couvert de 476,5 K€, euribor 3 mois capé à 1,69%, au capital restant dû de 227 K€, échéance 02/02/2017
- Montant nominal couvert de 476,5 K€, euribor 3 mois capé à 1,67%, au capital restant dû de 221 K€, échéance 02/02/2017
- Montant nominal couvert de 302,5 K€, euribor 3 mois capé à 1,72%, au capital restant dû de 186 K€, échéance 15/12/2016
- Montant nominal couvert de 40 K€, euribor 3 mois capé à 1,64%, au capital restant dû de 21 K€, échéance 07/06/2017
- Montant nominal couvert de 330 K€, euribor 3 mois capé à 1,64%, au capital restant dû de 272 K€, échéance 09/07/2025.

Le montant des contrats de couverture conclus à l'origine s'élève à 41 935 K€, représentant au 31 décembre 2013 un risque couvert de 26 959 K€.

3. Risque sur actions

Au 31 décembre 2013, LE NOBLE AGE GROUPE SA détient 65 121 actions propres, valorisées à 961 K€ contre 71 449 titres à la clôture précédente. Une valorisation au cours au plus bas de clôture annuelle 2013 (9,74 €) et au plus haut de clôture annuelle 2013 (15,00 €) s'échelonnerait de 634 K€ à 977 K€. Le prix de revient moyen des titres auto détenus à la date de clôture s'établissant à 11,85 euros par titre.

4. Risque de liquidité

LE NOBLE AGE GROUPE, 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 2013 à 33 064 K€ (soit 31 825 K€ de trésorerie nette des concours bancaires) contre 55 472 K€ un an plus tôt.

Jusqu'à très récemment, LE NOBLE AGE GROUPE s'était développé par acquisition d'établissements à l'unité. Au cours du second semestre 2013, il a repris plusieurs sites simultanément et un Groupe sans sortir des financements bilatéraux jusqu'alors en œuvre. Pour une opération de plus grande envergure, LE NOBLE AGE GROUPE pourrait faire appel à des financements nouveaux ou des financements structurés qui conduiraient 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.

5. Risque de solvabilité et rating

La Banque de France a maintenu la cotation du Noble Age Groupe à B3 sur la base de ses comptes consolidés 2012, 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 et l'intégration 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 2013 en engagements donnés sur une durée déterminée pour 153,7 millions d'euros constitués d'engagements liés aux opérations de financement pour 67,8 millions d'euros et aux activités opérationnelles pour 85,9 millions d'euros. Les engagements reçus s'élèvent au 31 décembre 2013 à 12,2 millions d'euros relatifs principalement à des crédits Corporate accordés mais non utilisés à la clôture de l'exercice mais également à des lignes de crédits promotion non tirées.

Les garanties et obligations contractuelles sont détaillées en Note 26 Engagements hors bilan des états financiers consolidés 2013.

Par ailleurs, les sociétés d'exploitation du Noble Age Groupe ont conclu des baux commerciaux, pour lesquels les échéances de loyer sur la durée des contrats non indexées et non actualisées s'élèvent à 245 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 222 millions d'euros un an plus tôt.

Le total des charges de loyer futur actualisé au taux de 2,27 % sur la durée moyenne restant à courir s'élèverait en 2013 à 212 millions d'euros.

Au titre de ses 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 2013, les covenants sont respectés.

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.

	2013		2012	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Actifs financiers				
Actifs financiers non courants	3 027	3 027	2 801	2 801
Actifs financiers courants				0
Créances clients	81 904	81 904	79 645	79 645
Autres actifs courants	7 594	7 594	4 809	4 809
Trésorerie et équivalents de trésorerie	33 064	33 064	55 472	55 472
Total actifs financiers	125 589	125 589	142 727	142 727
Passifs financiers				
Dettes financières non courantes	136 197	136 197	114 191	114 191
Dettes financières courantes	97 875	97 875	70 325	70 325
Dettes fournisseurs	36 075	36 075	28 681	28 681
Autres passifs financiers courants	40 807	40 807	47 448	47 448
Total passifs financiers	310 954	310 954	260 645	260 645

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.

2013 - en milliers d'euros							
	Méthode d'évaluation	Valeur comptable	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Actif disponible à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
Actifs financiers							
Actifs financiers non courants	2	3 027			774	2 253	
Actifs financiers courants	2	0					
Créances clients		81 904				81 904	
Autres actifs courants		7 594				7 594	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1	33 064	33 064				
Total actifs financiers		125 589	33 064		774	91 751	
Passifs financiers							
Dettes financières non courantes	2	136 197	46 621	1 065			88 511
Dettes financières courantes	2	97 875	1 421				96 454
Dettes fournisseurs		36 075					36 075
Autres passifs financiers courants		40 807					40 807
Total passifs financiers		310 954	48 042	1 065			261 847

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
Actifs financiers							
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				
Total actifs financiers		142 727	55 472		303	86 952	
Passifs financiers							
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
Total passifs financiers		260 645	46 971	1 415			212 259

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	2012	Variation	Reclassement	Var. Périmètre	2013
Stock	14.	63 039	(5 567)	2 319	10 072	69 863
Clients	15.	79 645	(629)		2 888	81 904
Autres créances et cptes de régul.	16.	13 375	6 696	716	1 321	22 108
<i>Retraitement hors effets BFR</i>						
Créances d'impôt (a)	16.	(1 100)	517	(280)	(263)	(1 126)
Compte courant (b)	16.	(496)	(285)		337	(444)
Créances		91 424	6 299	436	4 283	102 442
Fournisseurs		28 681	4 445		2 949	36 075
Autres dettes et cptes de régul	23.	81 857	(8 408)	527	9 475	83 451
<i>Retraitement hors BFR</i>						
Frn d'immobilisations et autres (c)		(754)	(82)	6	(20)	(850)
Compte courant (b)			3 750		(3 751)	(1)
Dettes d'impôt	23.	(939)	(1 254)	(280)	(74)	(2 547)
Dettes		108 845	(1 549)	253	8 579	116 128

présenté sur la ligne Impôts décaissés du Tableau de flux de trésorerie

présenté en flux net de trésorerie liés aux opérations de financement

présenté en flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Note 31. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2013

Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts	Méthode	Siren/entreprise	Siège social
I- ACTIVITE EXPLOITATION :					
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 351792 478	Lieu-dit La Plesse, 49 240 Avrillé
Le Parc de la Touques	100,00%	100,00%		IG 421 778 740	Avenue Michel d'Omano, Saint Armoût 14 800 Deauville
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 681216	70 rue Paul Doumer, 91330 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	21allée du Jacquemart, 1400 Nivelles, Belgique
LNA Belgique	99,98%	99,98%		IG 479 787 635	8 rue de Champles, 1301B Ierges, Belgique
Résidence le Point du Jour	100,00%	99,98%		IG 446 388 951	8 rue de Champles, 1301B Ierges, Belgique
Arcade de Fontenay	100,00%	100,00%		IG 390 895 043	128 rue Boucicaut, 92 260 Fontenay aux Roses
Résidence Aigüe-Marine	100,00%	100,00%		IG 444 727 051	Cheamin de Reganeu, Quartier La Garduère, 83 150 Bandoi
Résidence Harmonie	100,00%	100,00%		IG 444 726 517	Ruelle des Masgons, 77 250 Moret sur Loing
Vergers de Vincennes	100,00%	100,00%		IG 443 419 783	21avenue des Murs du Parc, 94 300 Vincennes
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 951585	4-6 rue Marconi BP 104 - 78400 Chatou
Verte Prairie	100,00%	100,00%		IG 351327 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 441675 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 1301Wavre, Belgique
Le Mas de la Côte Bleue	100,00%	100,00%		IG 388 359 531	Traverse de la Pointe Riche, 13500 Martigues
Biagis	100,00%	100,00%	(3)	IG 480 780 600	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Résidence La Gauloise	100,00%	100,00%		IG 351605 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 231A Ilée Canta Grillo u - 06370 Mousans 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 Jo nchère - 78170 Celle Saint Cloud
Les Nymphéas	100,00%	100,00%		IG 352 351399	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 1301Wavre, Belgique
Les Toits de Vincennes	100,00%	100,00%		IG 722 069 317	21avenue des Murs du Parc, 94 300 Vincennes
LNA Santé	100,00%	100,00%	(3)	IG 484 434 113	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Sainte Anne	100,00%	100,00%	(3)	IG 351901012	8 impasse des Oliviers 06340 La Trinité
H.A.D. Haute Savoie Sud	75,00%	75,00%	(3)	IG 343 937 835	89 rue du Val Vert 74600 Seynod
Résidence La Villa Bleue	100,00%	100,00%	(3)	IG 380 487 041	Saint Goustan 56450 Theix
Résidence Hôtel du Pays Vert	100,00%	100,00%	(3)	IG 353 817 836	6 rue Nationale 56390 Vannes
Maison de la Princesse Elisa	100,00%	100,00%	(3)	IG 448 712 968	Avenue de la Princesse 56390 Colpo
Centre Médical de Chavanne	65,00%	65,00%	(3)	IG 792 805 103	12 rue du Centre Médical 42400 Saint Chamond
Clinique Les Sorbiers	100,00%	100,00%	(3)	IG 378 579 643	Lieu-dit Les Quatre Vents 28200 Jallans
Clinique Kerléna	99,80%	99,80%	(3)	IG 329 106 298	2 rue Victor Hugo 29680 Roscoff
Clinique de Bazincourt	100,00%	100,00%	(3)	IG 393 902 135	Route de Verneuil 78130 Chapet
Le Bourgailh	100,00%	100,00%	(3)	IG 331913 756	46 avenue du Bourgailh 33600 Pessac
Château Lamothe	100,00%	100,00%	(3)	IG 410 104 269	LD Lamothe - 10 avenue de Canterane 33650 Saint Médard d'Eyrans
Les Jardins de Laurenzanne	100,00%	100,00%	(3)	IG 351121470	4 allée du Chat Qui Danse - 33170 Gradignan
SARL Rive de Garonne	100,00%	100,00%	(3)	IG 343 995 254	Lieu-dit Les Augustins 33360 Latresne
BFI	100,00%	100,00%	(3)	IG 379 808 355	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Résidence François Villon	100,00%	100,00%	(3)	IG 349 959 999	7 rue François Villon 33150 Cenon

Raison sociale	% de contrôle	% d'intérêts	Méthode	Siren	Siège social
I - ACTIVITE EXPLOITATION (suite)					
Résidence Le Monthéard	100,00%	100,00%		IG 509 618 351	2 allée Jean Lurçat, 72000 Le Mans
GCS Le Noble Age	100,00%	100,00%		IG 514 782 168	2 cours du Rhin, 77 700 Serris
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 T rarieux, 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, 1301Wavre, Belgique
Résidence Beeckman SPRL	100,00%	99,98%		IG 422 923 859	71rue 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
La Villa Eléonore	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%		IG 420 020 349	4 rue des Arts , 1100 Narbonne
La Villa de Falicon	100,00%	100,00%		IG 529 238 578	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
La Meulière de la Marne	100,00%	100,00%		IG 421 156 688	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Noble Age Retraite	100,00%	100,00%		IG 529 254 061	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Kerinou santé	100,00%	100,00%		IG 422 156 688	12 rue Jean Bon Saint-André 29200 Brest
Institut Médicalisé de Mar Vivo	100,00%	100,00%	(2)	IG 424 013 464	Ch. de Mar Vivo, aux 2 chênes, BP 232, 83 511La Seyne s/Mer
Institut Médical de Romainville	100,00%	100,00%	(2)	IG 452 997 794	104 rue Paul de Kock, 92 230 Romainville
Jardins de Mar Vivo	100,00%	100,00%	(2)	IG 442 055 570	104 ch de Mar Vivo, 2 chenes, BP 30 362, 83 512 La Seyne s/Mer
Institut Médical de Serris	100,00%	100,00%	(2)	IG 450 754 114	2 cours du Rhin, 77 700 Serris
Les Berges du Danube	100,00%	100,00%	(2)	IG 482 575 347	45 bis rue du Danube, 77 700 Serris
Institut Médical de Breteuil	100,00%	100,00%	(2)	IG 501045 389	5 rue Tassart, 60 120 Breteuil
Maison de Santé d'Epinay sur Seine	100,00%	100,00%	(2)	IG 484 434 113	1Place du Docteur Jean Tarius, 93806 Epinay sur Seine
Institut Médical Les Pins	100,00%	100,00%	(2)	IG 504 136 714	1rue Cécile Boucher, Les Pins, 41600 Lamoitte-Beuvron
LNA HAD Ouest	100,00%	100,00%	(2)	IG 508 623 949	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Le Noble Age Santé	100,00%	100,00%	(2)	IG 518 273 123	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
II - ACTIVITE IMMOBILIERE :					
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 811986	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 Foncière Mainvillers 28	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
II - ACTIVITE IMMOBILIERE (suite) :						
Médica Foncière Breteuil	100,00%	100,00%		IG	504 365 529	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
Médica Foncière IMR 93	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	1P lace du Docteur Jean Tarrus, 93806 Epinay sur Seine
Foncière SSR IMB	100,00%	100,00%		IG	509 621488	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
MF 49 La Plesse	100,00%	100,00%		IG	521984 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
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%		IG	532 056 637	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Falconnière 061	100,00%	100,00%		IG	539 362 855	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF 77 La Ferté	100,00%	100,00%		IG	532 056 132	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Yerres 91	100,00%	100,00%		IG	752 476 572	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF St Maur 94	100,00%	100,00%		IG	752 669 614	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Courbevoie 92	100,00%	100,00%		IG	752 655 885	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Theix 56	100,00%	100,00%	(3)	IG	793 277 120	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
SCI de la Princesse	100,00%	100,00%	(3)	IG	448 650 960	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Brest 29	100,00%	100,00%	(3)	IG	797 744 083	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
MF Chavanne 42	100,00%	100,00%	(3)	IG	797 743 929	6 rue des Saumonières, BP 32 336, 44 300 Nantes
SCI Château Lamothe	100,00%	100,00%	(3)	IG	343 527 743	Château Lamothe 33650 Saint Médard d'Eyrans
Serenissim 1	100,00%	100,00%	(3)	IG	791373 707	29 Chemin d'Arcins 33360 Latresne
SCI Domaine des Augustins	100,00%	100,00%	(3)	IG	490 899 838	27 Chemin d'Arcins 33360 Latresne
Immobilière de la Fontenelle	100,00%	100,00%	(3)	IG	753 241959	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 au sein de la société LNA Santé

(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 2013*

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 2013, 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 2014

Les Commissaires aux Comptes

GB AUDIT CONSEIL

INEXTENSO AUDIT



Frédéric BERNARDIN



Françoise GRIMAUD PORCHER

17.3

Honoraires des Commissaires aux comptes

	GB AUDIT				IN EXTENSO			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
1. AUDIT								
Commissaire aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Le Noble Age	101	98	36 %	40 %	73	85	26 %	33 %
• Filiales intégrées globalement	181	149	64 %	60 %	204	174	74 %	67 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes								
• Le Noble Age								
• Filiales intégrées globalement								
Sous total 1	282	247	100 %	100 %	277	259	100 %	100 %
2. AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RESEAUX AUX FILIALES INTEGREES GLOBALEMENT								
• Juridique, fiscal, social								
• Autres								
Sous total 2								
TOTAL	282	247	100 %	100 %	277	259	100 %	100 %

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 Noble Age Groupe, bien que la Société soit impliquée dans un certain nombre de procédures juridictionnelles dans le cours normal de ses activités et dans une procédure de mise en jeu d'une garantie de passif octroyée par le cédant pour une acquisition de titres réalisée en 2013.

17.6 **Changement significatif de la situation financière et commerciale**

Le Groupe a poursuivi ses actions de développement depuis le 31 décembre 2013 par deux ouvertures d'EHPAD accessibles au plus grand nombre pour une capacité installée de 250 lits (Saint-Rogation-17 et Belz-56). A la date du 31 mars 2014, le parc en exploitation est à présent constitué de 60 établissements pour 5.494 lits.

Fort d'un portefeuille à fin mars 2014 de 992 lits à ouvrir ou à exploiter, LE NOBLE AGE GROUPE entend conduire ses projets de croissance selon les orientations suivantes :

- 1) Poursuite de la politique active d'extension de chacun des sites avec 6 programmes définis de rénovation-extension (5 EHPAD et 1 Clinique Psychiatrique),
- 2) Ouverture programmée de nouveaux établissements (5 EHPAD dont 3 livrées en 2014 et 2 en 2015) et d'une dizaine de reconstructions (6 EHPAD, 1 MRB et 3 SSR): représentant au 31/12/2013 une capacité additionnelle de plus de 750 lits qui compléteront le périmètre d'exploitation d'ici 2017,
- 3) Poursuite d'une politique de reprise ciblée d'établissements à haute valeur ajoutée médicale.

18 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

18.1 Capital social

18.1.1 Montant du capital social

L'assemblée générale mixte en date du 1^{er} avril 2006, a 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 1^{er} 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 mixte du 1^{er} 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 1^{er} 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 mixte du 1^{er} 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.

L'assemblée générale mixte en date du 23 juin 2008, a 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 SA, 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 ³	Plafond autorisé en valeur nominale	Modalités
<p>1) Délégation consentie au conseil 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</p> <p>(14ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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>2) Délégation consentie au conseil 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>	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 15ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>

³ A compter de l'assemblée générale ayant autorisé la délégation de compétence

<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> <p>(15ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>			
<p>3) Délégation consentie au conseil 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>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	26 mois	Montant nominal global : 5 500 000 € (1)	Cf. 16ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société
<p>4) Autorisation donnée au conseil 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>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	26 mois	Montant nominal global : 5 500 000 € (1)	Cf. 17ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société
<p>5) Délégation de compétence consentie au conseil 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>(17ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	26 mois	Plafond autonome : 1 000 000 € et dans la limite du montant des comptes de réserves, primes ou bénéfices	Cf. 18ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société

<p>6) Délégation consentie au conseil 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</p> <p>(18ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	<p>26 mois</p>	<p>Plafond autonome : 10% du capital social existant à la date de la décision</p>	<p>Cf. 19ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p>7) Délégation consentie au conseil 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.</p> <p>(18ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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>8) Délégation consentie au conseil 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 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. Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra</p>	<p>18 mois</p>	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>.Augmentations de capital :</p> <p>2 000 000 € (1)</p> <p>.Titres de créance :</p> <p>25 millions € (2)</p> <p>20 souscripteurs</p>	<p>Cf. 21ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>

<p>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>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>			
<p>9) Autorisation donnée au conseil 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 € l'une, sous déduction des actions qui seraient attribuées gratuitement en vertu de la 23ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'assemblée générale mixte du 23 juin 2010</p> <p>(21ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	<p>38 mois</p>	<p>600 000€ (3)</p> <p>Soit 300 000 titres de valeur nominale de 2 €</p>	<p>Cf. 22ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p>10) Autorisation donnée au conseil 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 30 .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 22ème résolution</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'AGM du 23 juin 2010 (22ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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. 23ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>

<p>11) Autorisation donnée au conseil 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>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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 L.225-129-2 du code de commerce</p>	<p>Cf. 24ème résolution de l'AGM du 20/06/2012 disponible au siège de la société</p>
<p>12) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées aux termes des 14ème à 17ème résolutions, 20ème et 21ème 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 14ème à 17ème résolutions, 20ème et 21ème de l'AGM du 20/06/2012 est fixé à 50 millions d'euros.</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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>
<p>13) Délégation consentie au conseil 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 21èmerésolution.</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 20 juin 2012.</p> <p>(14ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	<p>26 mois</p>	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>. Augmentations de capital : 5 000 000 € (1)</p> <p>. Titres de créance : 50 millions € (2)</p>	<p>Cf 10ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société</p>
<p>14) Délégation consentie au conseil 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> <p>Le montant nominal global des titres de créances susceptibles</p>	<p>26 mois</p>	<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 11ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société</p>

<p>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 20 juin 2012.</p> <p>(15ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>			
<p>15) Délégation consentie au conseil 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 10ème, 11ème, 16ème et 17ème 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 10, 11, 12, 13, 16 et 17.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'assemblée générale mixte du 20 juin 2012.</p> <p>(16ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	26 mois	Montant nominal global : 5 500 000 € (1)	Cf. 12ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société
<p>16) Autorisation donnée au conseil 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 20 juin 2012</p> <p>(17ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	26 mois	Montant nominal global : 5 000 000 € (1)	Cf. 13ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société
<p>17) Délégation de compétence consentie au conseil 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 20 juin 2012.</p> <p>(18ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	26 mois	Plafond autonome : 1 000 000 € et dans la limite du montant des comptes de réserves, primes ou bénéfices	Cf. 14ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société

<p>18) Délégation consentie au conseil 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 20 juin 2012</p> <p>(19ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	<p>26 mois</p>	<p>Plafond autonome : 10% du capital social existant à la date de la décision</p>	<p>Cf. 15ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société</p>
<p>19) Délégation consentie au conseil 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 20 juin 2012.</p> <p>(20ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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. 16ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société</p>
<p>20) Délégation consentie au conseil 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 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>18 mois</p>	<p>Montant nominal maximum global :</p> <p>.Augmentations de capital :</p> <p>2 000 000 € (1)</p> <p>.Titres de créance :</p> <p>25 millions € (2)</p> <p>20 souscripteurs</p>	<p>Cf. 17ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société</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 20 juin 2012.</p> <p>(21ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>			
<p>21) Autorisation donnée au conseil 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 € l'une, sous déduction des actions qui seraient attribuées gratuitement en vertu de la 19ème résolution.</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'assemblée générale mixte du 20 juin 2012.</p> <p>(22ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>	<p>38 mois</p>	<p>600 000€ (3)</p> <p>Soit 300 000 titres de valeur nominale de 2 €</p>	<p>Cf. 18ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société</p>
<p>22) Autorisation donnée au conseil 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 18ème résolution</p> <p>Remplace et annule la délégation consentie par l'AGM du 20 juin 2012 (23ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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. 19ème résolution de l'AGM du 19/06/2013 disponible au siège de la société</p>

<p>23) Autorisation donnée au conseil 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 20 juin 2012.</p> <p>(24ème résolution)</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</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 L.225-129-2 du code de commerce</p>	<p>Cf. 20ème résolution de l'AGM du 19/06/2013</p> <p>disponible au siège de la société</p>
<p>24) Le montant nominal maximum global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées aux termes des 10ème à 13ème résolutions, 16ème et 17ème de l'AGM du 19/06/2013 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 10ème à 13ème résolutions, 16ème et 17ème de l'AGM du 19/06/2013 est fixé à 50 millions d'euros.</p> <p>Utilisation de cette délégation au cours de l'exercice 2013 : NEANT</p>		<p>Montant maximum global :</p> <p>. Augmentation de capital : 5 500 000 €</p> <p>. Titres de créance : 50 millions €</p>	<p>Cf. 21ème résolution de l'AGM du 19/06/2013</p> <p>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 générale des actionnaires 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 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 générale des actionnaires du 20 juin 2012 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 34 000 000 d'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 (24) mois dans les conditions prévues par la treizième résolution soumise au vote de l'assemblée générale 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 mixte des actionnaires du 20 juin 2012 soit jusqu'au 20 décembre 2013.

Ainsi, l'assemblée générale du 19 juin 2013, aux termes de sa huitième 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 34 000 000 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 neuvième résolution adoptée par l'assemblée générale du 19 juin 2013.

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 19 juin 2013 soit jusqu'au 19 décembre 2014.

Dans le cadre de son programme de rachat d'actions au 31 décembre 2013, le nombre de titres auto-détenues de la Société est égal à 65 121, d'une valeur nominal de 2 €, et valorisées à 960 534,75 euros, soit 14,75 euros par action, représentant 0,76 % du capital social de la Société.

Les 65 121 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 | 5 987 actions |
| - Conserver les actions afin de les remettre en paiement ou en échange,
dans le cadre d'opérations de croissance externe | 59 134 actions |

Contrat de liquidité :

Dans le cadre de son contrat de liquidité, au 31 décembre 2013, la société Le Noble Age SA possède 5 987 actions en propres, d'une valeur nominale de 2 euros, valorisées 88 K€ à cette même date. Durant l'exercice clos au 31 décembre 2013, LA valorisation au cours le plus bas s'établit à 9,69 euros et celle au cours le plus haut à 15,15 euros. Le total des achats et des ventes s'est établi au cours de l'exercice à respectivement 69 467 titres achetés contre 75 792 titres vendus, tandis que 33 017 titres avaient été achetés contre 31 843 titres vendus au titre de l'exercice précédent, le prix de revient moyen des titres auto-détenus à date de clôture s'établissant à 14,75 euros par titre.

Les frais de négociation payés par la Société au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2013, dans le cadre du contrat de liquidité se sont élevés à 25 000 €.

Mandat de rachat d'actions

Un mandat de rachat d'actions a également été mis en place par la Société au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2013, visant à acquérir des actions en vue de les conserver pour les remettre en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Nous vous informons que dans le cadre de ce mandat de rachat d'actions, aucune opération n'a été réalisée au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2013.

Par ailleurs, nous vous informons qu'au cours de l'exercice clos au 31 décembre 2013, les 59 134 actions détenues au porteur dans le cadre du mandat de rachat d'actions ont été inscrites au nominatif pur.

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 SA, 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 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.

18.1.9 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	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	16 084 282 €	1 000 000,00 €	7 500 000,00 €	500 000	2,00 €	8 542 141	17 084 282 €

18.1.10 Evolution de l'actionariat

	31/12/2013			31/12/2012			31/12/2011		
	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%	27,19 %	1 884 864	22,07%	27,84 %	1 884 864	22,07%	26,35%
Salvepar	-	-	-	500 000	5,85 %	7,39 %	500 000	5,85%	6,99%
Nobilise	942 348	11,03 %	12,92 %	942 348	11,03 %	6,96 %	849 348	9,94%	5,94%
Nobilise 2	646 807	7,57 %	4,67 %	646 807	7,57 %	4,78 %			
actionnaires partenaires	955 194	11,18 %	13,78 %	964 194	11,29 %	14,24 %	971 019	11,37%	13,56%
Total pacte d'actionnaires**	4 429 213	51,85 %	58,56 %	4 938 213	57,81 %	61,21 %	5 395 666	63,47%	69,66%
Cogepa et DF Synergie	887 094	10,38%	12,80 %	887 094	10,38%	13,10 %	887 094	10,38%	12,40%
<i>Gestion collective</i>	40 000	0,47 %	0,29%	32 000	0,37 %	0,24%	N/C	N/C	N/C
Titres auto-détenus	65 121	0,76 %	0,47 %	71 449	0,84%	0,52 %	11 141	0,13%	0,07%
Public ou autres	3 120 713	36,53 %	27,88 %	2 672 519	30,60 %	24,93 %	2 163 858	25,33%	17,47 %
Total	8 542 141	100,00%	100,00%	8 542 141	100,00%	100,00%	8 542 141	100,00%	100,00%

** 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), du 5 juin 2012 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 mixte des actionnaires du 1^{er} 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 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 en 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,- 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 L.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 31.12.2012 et le rapport des commissaires aux comptes y afférent tel que présentés aux paragraphes 17.1 du document de référence enregistré le 03.07.2013 sous le n° D.13-0694
- 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

21.2 Documents accessibles au public

Des exemplaires du document de références sont disponibles sans frais auprès de la Société Le Noble Age Groupe 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 ANNEXES

23.1 Annexe 1 : Rapport RSE

A- INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

A-1 Politique générale en matière environnementale

Le groupe LE NOBLE AGE GROUPE 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 (HAS) engage les établissements de santé dans un cercle vertueux. Cela concerne les thématiques évoquées précédemment et notamment les démarches écoresponsables 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.

A-1.1. 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 Groupe 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 Groupe veille à construire des bâtiments peu consommateurs d'énergie.

A-1.2. 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 Groupe 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.

A-1.3. Montant des provisions et garanties pour risques environnementaux

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

A-2 Pollution et gestion des déchets

A-2.1. Mesures de prévention, réduction, réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

A-2.2. Mesures de prévention, recyclage et élimination des déchets

Le Noble Age Groupe soutient les actions de ses établissements en matière de prévention, recyclage et élimination des déchets.

Dans le secteur sanitaire (parc de 1 356 lits au 31.12.2013), de nombreuses actions ont été conduites dans les établissements pour favoriser la collecte et le recyclage des déchets, dans le cadre « du critère 7^e – gestion des déchets » de la certification par la HAS : collecte des piles et accumulateurs, collecte de papier.

Dans le secteur médicosocial (parc de 3 951 lits au 31.12.2013), 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.

A-2.3. 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.

Au sein de chaque établissement, une surveillance 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 légionnelle. Des contrôles légionnelles 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

A-3.1. Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

Le Noble Age Groupe 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.

Des programmes d'économies d'eau ont été mis en place dans nos établissements ainsi qu'un programme de sensibilisation du personnel qui portent leur fruit :

Consommation d'eau en m³ / résident :

	2013	2012	Variations
Consommation d'eau (en m ³ /résident)	68,77	78,02	- 9,25

(Source : consolidation des relevés de compteurs d'eau)

A-3.2. Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

A-3.3. 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.

10% des 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 2013 sur 15% du parc d'établissements. Ce programme a permis de renforcer l'isolation de manière importante et aussi d'améliorer la performance énergétique des bâtiments.

Consommation d'énergie en kWh / m² :

	2013	2012	Variations
Consommation d'énergie (en kWh/m ²)	178,10	200,20	- 22,11

(Source : consolidation des relevés de compteurs d'énergie)

A-3.4. Utilisation des sols

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

A-4 Changement climatique

A-4.1. Rejets de gaz à effet de serre

4 établissements cibles ont réalisé en 2012 des Diagnostiques de Performance Energétique (DPE) permettant d'établir un bilan énergétique détaillé ainsi qu'un bilan de rejets de gaz à effet de serre. Suite à la réalisation de ces rapports, des corrections ont été ajoutées dans les programmes de travaux prévus depuis 2013.

A-4.2. Adaptation aux conséquences du changement climatique

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

A-5 Protection de la biodiversité

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

B-INFORMATIONS SOCIALES

Les enjeux de la gestion des ressources humaines du groupe sont notamment 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, la Direction 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 DRH 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

Cf. partie B-5 sur les politiques mises en œuvre en matière de formation.

B-1 Situation de l'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 répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique (hors Belgique)**

B-1.1. Répartition des effectifs par régions

Effectif / région	Effectifs 2013	Effectifs 2012
Basse Normandie	87	86
Bretagne/ Pays de la Loire	738	602
Centre	223	190
Ile de France	1187	1116
Languedoc Roussillon	81	77
PACA	848	660
Picardie	233	221
Rhône Alpes	60	54
Total général	3457	3006

(Source : SAP HR)

Le Noble Age Groupe développe une politique d'emploi active sur l'ensemble de ses territoires d'implantation sur un panel étendu de métiers. Le Noble Age Groupe 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.

B-1.2. Répartition des effectifs par sexe et âge

Classes d'âge	F	M	Total général
- de 26 ans	88,46%	11,54%	15,79%
26 à 35 ans	87,44%	12,56%	28,32%
36 à 45 ans	86,49%	13,51%	23,34%
46 à 55 ans	84,52%	15,48%	22,42%
56 à 60 ans	81,03%	18,97%	7,32%
+ de 60 ans	70,10%	29,90%	2,81%
Total général	85,77%	14,23%	100,00%

(Source : SAP HR)

Ainsi, l'effectif du groupe se caractérise par une population jeune et féminine. Les femmes représentent 85.77% des effectifs au 31.12.2013 (85.63% au 31.12.2012). Les + de 60 ans représentent +0.48 points des effectifs et les - de 26 ans +0.15.

B-1.3. Répartition des salariés par sexe et région

Régions	F	M	Total général
Basse Normandie	94,25%	5,75%	2,52%
Bretagne/ Pays de la Loire	86,86%	13,14%	21,35%
Centre	84,30%	15,70%	6,45%
Ile de France	84,41%	15,59%	34,34%
Languedoc Roussillon	90,12%	9,88%	2,34%
PACA	86,91%	13,09%	24,53%
Picardie	84,12%	15,88%	6,74%
Rhône Alpes	76,67%	23,33%	1,74%
Total général	85,77%	14,23%	100,00%

(Source : SAP HR)

⇒ **Embauches et licenciements**

B-1.4. Recrutements en CDI

	Recrutements en CDI (personnes physiques)	
	2013	2012
Filière " soignant "	427 (56,93%)	480 (62,75%)
Filière " administratif et services techniques "	76 (10,13%)	70 (9,15%)
Filière " hébergement et vie sociale "	247 (32,93%)	215 (28,10%)
TOTAL	750 (100%)	765 (100%)

(Source : SAP HR)

B-1.5. Fins de contrats en CDI

A l'initiative du salarié :

	Démissions	Départs à la retraite	Ruptures période d'essai
Filière " soignant "	184	10	51
Filière " administratif et services techniques "	15	4	3
Filière " hébergement et vie sociale "	70	7	20
Sous-totaux	269 (73,90%)	21 (5,77%)	74 (20,33%)
TOTAL	364 (100%)		

(Source : SAP HR)

A l'initiative de l'employeur :

	Licenciements	Ruptures période d'essai
Filière " soignant "	55	41
Filière " administratif et services techniques "	12	6
Filière " hébergement et vie sociale "	45	22
Sous-totaux	112 (61,88%)	69 (38,12%)
TOTAL	181 (100%)	

(Source : SAP HR)

Autres types de départs :

	Ruptures conventionnelles	Transferts	Autres
Filière " soignant "	26	29	10
Filière " administratif et services techniques "	10	9	0
Filière " hébergement et vie sociale "	25	29	13
Sous-totaux	61 (40,40%)	67 (44,37%)	23 (15,23%)
TOTAL	151		

(Source : SAP HR)

Il est à noter 697 sorties d'effectifs sur l'exercice 2013 dont 67 transferts (mutation en interne) ; cela représente donc 630 sorties du groupe.

Sur l'exercice 2012, il y a eu 710 sorties d'effectifs dont 60 transferts, soit 650 sorties du groupe.

En outre, 112 licenciements ont été réalisés sur 2013 contre 119 en 2012.

B-1.6. Rémunérations et évolutions

Le Noble Age Groupe 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 Groupe 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 professionnelle 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 Bienêtre, 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

B-2.1. Répartition CDI / CDD / contrats spécifiques

Contrats	Effectifs au 31.12.2013		Effectifs au 31.12.2012	
	Effectifs	Pourcentage	Effectifs	Pourcentage
CDD	565	16,34%	409	13,61%
CDI	2853	82,53%	2563	85,26%
Contrat spécifique	39	1,13%	34	1,13%
Total général	3457	100,00%	3006	100,00%

(Source : SAP HR)

B-2.2. Répartition temps plein / temps partiel

Temps	Effectifs au 31.12.2013		Effectifs au 31.12.2012	
	Effectifs	Pourcentage	Effectifs	Pourcentage
Temps partiel	995	28,78%	851	28,31%
Temps plein	2462	71,22%	2 155	71,69%
Total général	3457	100,00%	3 006	100,00%

(Source : SAP HR)

B-2.3. Equivalent temps plein des effectifs

Contrats	ETP moyen	
	2013	2012
CDD arrivée CDI	38,52	
CDD surcoût act	21,30	10,66
CDI	2 494,30	2 250,56
CIE CDI	0,36	
CUI CDI	2,00	
Total général	2 556,48	2 261,22

(Source : SAP HR)

B-2.4. Taux d'encadrement

Le taux d'encadrement se calcule en réalisant le ratio Equivalent Temps Plein (CDI) / nombre de lits exploités.

	2013	2012
ETP moyen (CDI)	2 494,30	2 250,56
Nbr de lits exploités	3 907	3 637
Total	0,64	0,62

(Source : SAP HR)

Le taux d'encadrement au sein du Noble Age Groupe est donc de 0,64 en 2013. Il atteste de la qualité offerte dans la prise en charge des résidents grâce à un encadrement de proximité élevé.

B-2.5. Absentéisme

Le taux d'absentéisme correspond aux heures d'absence rapportées aux heures qui auraient dû 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 Groupe est stable et s'établit à 8,88% en 2013 (8,99% en 2012) et fait l'objet d'un suivi régulier. (Source : SAP HR)

Des actions préventives sont entreprises pour promouvoir la satisfaction au travail et limiter de ce fait l'absentéisme.

B-3 Relations sociales

B-3.1. Organisation du dialogue social

Le Noble Age Groupe entretient un dialogue social ouvert, constructif et respectueux des valeurs qui fondent son identité : le respect, le sens du service, la confiance, l'esprit d'initiative et l'engagement.

France :

a. Les instances pour les établissements de l'UES en 2013

L'UES est constituée par des entreprises 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 CFTD).

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 58 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 53 membres pour les établissements ayant eu des candidats et PV de carence pour les autres.
- Les **Représentants Syndicaux** propres aux établissements : 11 représentants syndicaux (représentant de section syndicale, représentant syndical ou délégué syndical : FO et CFDT et CGT).

b. Les instances pour les établissements Hors UES, propres à chaque établissement

- **Des Délégations Uniques du Personnel** (les missions CE confiées aux DP) : 54 élus.
- **Les Délégués du Personnel** : 16 élus.
- **Les Représentants Syndicaux** : 7 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 : 22

Belgique :

Depuis 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 ;
- Emettre 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 ou lutter contre des risques existant pour la santé des travailleurs.

B-3.2. Respect de la liberté d'association, du droit de la négociation collective

Cf. partie B-3 sur l'organisation du dialogue social.

B-3.3. 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) :

- Le premier accord concerne l'amélioration des conditions de travail :

Le Noble Age Groupe a signé un accord relatif à la prévention de la pénibilité concernant **les salariés de l'UES** en date du 18 décembre 2012. Dans le but de diminuer le nombre d'accidents du travail et de maladies professionnelles important dans notre secteur d'activité, le Groupe a souhaité signer un accord de prévention de la pénibilité des salariés. Dans le cadre de cet accord, différents dispositifs ont été évoqués :

- Mise à disposition de fauteuils ergonomiques dans les salles de pause ;
- Fourniture de chaussures antidérapantes ;
- Mise en place d'un dispositif de formation à la Prévention des Risques liés à l'Activité Physique (PRAP) ;
- Adaptation du poste de travail de plonge ;
- Etalement des congés payés.

- Le deuxième accord est relatif à l'égalité professionnelle (Homme/Femme) :

Dans le cadre de cet accord, signé le 27 juin 2012, Le Noble Age Groupe s'engage à :

- Garantir l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes en matière d'embauche ;
- Garantir l'articulation en l'activité professionnelle et l'exercice des responsabilités familiales ;
- Garantir l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes en matière d'évolution professionnelle ;
- Garantir l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes en matière de formation.

B-4. Santé et sécurité

B-4.1. Conditions de santé et sécurité au travail

Prévention de la pénibilité : Cf. partie B-3.3. Bilan des accords collectifs (accord concernant l'amélioration des conditions de travail).

B-4.2. Bilan des accords signés avec syndicats et IRP en matière de santé et sécurité au travail

Cf. partie précédente sur les conditions de santé et sécurité au travail.

B-4.3. Accidents du travail et maladies professionnelles (fréquence et gravité)

(Source : Consolidation des données issues de fichiers suivis par les établissements)

		2013	2012
A =	Nombre d'accidents du travail / maladies professionnelles avec arrêt = Il s'agit des seuls accidents du travail de tous les salariés ayant donné lieu à un arrêt de travail	380	294

		2013	2012
B =	Nombre de journées de travail perdues suite à un AT/MP	12 313	8 865
	Il s'agit du nombre d'heures de travail perdues suite à un AT/MP divisé par 7		

(Source : SAP HR)

		2013	2012
C =	Nombre d'heures travaillées dans l'entreprise sur l'année	4 092 070	3 733 294
	Il faut additionner la durée annuelle de travail de tous les salariés : heures contractuelles '+ heures supplémentaires et complémentaires '- heures d'absences (maladie, formation, paternité, congé parental, congés pour évènements exceptionnels)		

(Source : SAP HR)

1/ Taux de fréquence des AT/MP

	2013	2012
A / C * 1 000 000 =	79,18	78,75

Le taux de fréquence est un indicateur formalisé nationalement rapportant le nombre d'accidents avec arrêts au nombre total d'heures travaillées.

La moyenne du secteur médico-social est de 59.96 pour 1 million en 2012 et de 71.51 pour 1 million en 2011
(Source : Synerpa).

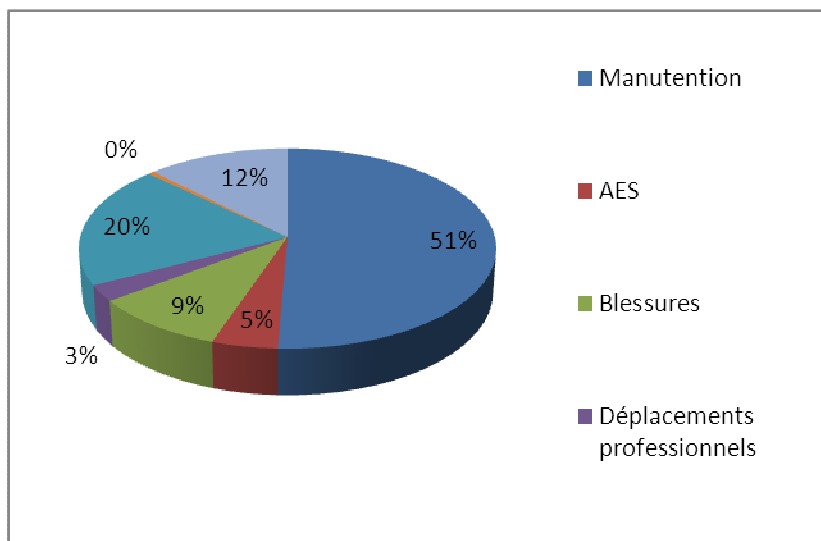
2/ Taux de gravité des AT/MP

	2013	2012
B / C * 1 000 =	3,01	2,37

Le taux de gravité est un indicateur normalisé nationalement rapportant le nombre de jours d'arrêt au nombre total d'heures travaillées.

La moyenne du secteur médico-social est de 3.11 pour 1000 en 2012 et de 2.02 pour 1000 en 2011 (Source : Synerpa).

Répartition des causes d'AT/MP pour l'exercice 2013



(Source : Consolidation des données issues de fichiers suivis par les établissements)

B-5 Formations

B-5.1. 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 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. La mobilité tant fonctionnelle que géographique fait partie intégrante des parcours professionnels. Elle favorise 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.

B-5.2. Nombre d'heures de formation – au sein de l'UES

Plans de formation réalisés

(Source : Consolidation des plans de formation réalisés par les établissements).

Le nombre de stagiaires partis en formation s'est établi à 2 132 en 2013.

Le nombre d'heures de formation suivies est de 91 173 heures en 2013.

Focus formations diplômantes

Le Noble Age Groupe 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.

Validation des Acquis de l'Expérience

6 VAE ont été réalisées en 2013 dont 4 dans le but d'obtenir le diplôme d'Aide- Soignant (6 VAE également en 2012).

B-6 Égalité de traitement

B-6.1. Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Le Noble Age Groupe 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.

B-6.2. Mesures prises en faveur de l'emploi et insertion des personnes handicapées

Le Noble Age Groupe compte 110 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)
- Kinésithérapeute
- Lingère
- MMS (maitresse de maison)
- Monitrice
- Plongeur
- Préparateur en pharmacie
- Secrétaire
- Serveuse

Par ailleurs, **25 contrats avec des sous-traitants type ESAT** (entretien espaces vert, fournitures, Blanchisserie...) ont été mis en place.

B-6.3. Politique de lutte contre les discriminations

Le Noble Age Groupe déploie une politique sociale en faveur de la discrimination dans les domaines suivants :

Egalité professionnelle (emploi homme/femme) : cf. accord en B-3-3. Bilan des accords collectifs ;

Insertion des jeunes : avec une proportion de jeunes de - de 35 ans de 44%.

B-7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT

B-7.1. 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.

B-7.2. Élimination du travail forcé

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

B-7.3. Abolition effective du travail des enfants

Au regard des activités du Groupe, implantées en Europe, cette information n'a pas été jugée pertinente.

B-7.4. Association au capital des managers

42 cadres du Noble Age Groupe 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 Groupe. Cette association fédère le management du groupe et crée un lien de cohérence entre l'implication au quotidien, les valeurs du Noble Age Groupe, la pérennité et le développement social et économique.

C- INFORMATIONS SOCIETALES

C-1 Impact territorial, économique et social de l'activité

C-1.1. En matière d'emploi et de développement régional

Dotation soins des EHPAD du Noble Age Groupe

La dotation de soins couvre un périmètre plus ou moins étendu selon l'option tarifaire retenue par l'EHPAD, les postes de soin même conventionnés étant remboursés aux résidents comme soins de ville ou comme soins hospitaliers. Outre les soins couverts par le tarif partiel, le tarif global inclut 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 Groupe 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 Groupe est de 730 points et le PMP moyen de 195 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 Groupe sous conventionnement global s'établit à 27 au 31 décembre 2013, représentant 2 379 lits, soit 66% du total des lits exploités en EHPAD.

Les établissements du Noble Age Groupe 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 budgétaire 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 » consistent à 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 Groupe 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 des 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 l'iatrogénie médicamenteuse dans le respect du juste soin à dispenser aux personnes âgées.

L'accueil séquentiel en EHPAD

Les EHPAD du Noble Age Groupe 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 besoins ponctuels (indisponibilité des aidants, besoin de répit...).

Promouvoir nos EHPAD comme des plateformes de services de proximité, ouverts sur la cité répond en ce sens à ces enjeux de santé et de société.

C-1.2. 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 Groupe, un projet de vie social et culturel, une ouverture à la vie de la cité

La mission première consiste à proposer une structure d'accueil où les pratiques du « soin » et « prendre soin » sont fondamentaux. Aussi le projet d'établissement des EHPAD du Noble Age Groupe, centré sur la prise en charge des personnes fragilisées, s'appuie sur cinq valeurs intangibles (le respect, le sens du service, la confiance, l'esprit d'initiative et l'engagement.) 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 coordonnateur 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 médicalisée 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.

C-1.3. Nouvelle offre d'hébergement : un EHPAD accessible au plus grand nombre

Pour faire face au vieillissement inéluctable de la population, la collectivité devra relever trois défis majeurs :

- Le **défi financier de la maîtrise des dépenses publiques** consacrées à la dépendance - estimées à 22 Mds d'euros, soit environ 1% du PIB - tout en veillant à la protection des personnes âgées fragilisées ;
- Un **défi structurel et organisationnel** pour assurer une prise en charge adaptée aux souhaits des personnes âgées - à domicile ou en institution – et aux attentes des autres parties prenantes ;
- Un **défi de recrutement de professionnels qualifiés** pour prendre soin des personnes âgées vulnérables.

En France, la majorité des personnes passent les dernières années de leur vie chez elles, les autres étant accueillies dans des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes (EHPAD), parfois par choix, le plus souvent par nécessité. La volonté politique actuelle est de favoriser le maintien à domicile, choix plébiscité par les concitoyens. Pourtant, ce désir légitime de vieillir et vivre sa fin de vie à la maison n'est pas sans peser sur les aidants familiaux, ces derniers formant le maillon invisible, inaudible, souvent en souffrance, mais indispensables du maintien à domicile.

Dans un paysage dominé par les maladies chroniques, les caractéristiques sociales individuelles impacteront la liberté de choix. En effet, vivre et vieillir en « bonne santé », condition d'une bonne intégration sociale est elle-même facteur de prévention de la dépendance aux âges élevés influençant la nécessité d'intégrer un EHPAD : un mauvais état de santé ou une situation d'isolement se traduiront inévitablement par une propension plus forte à l'entrée en institution.

Ainsi, **faire converger les ressources humaines et les moyens financiers disponibles pour soutenir l'autonomie des personnes âgées en risque de perte d'autonomie devient l'enjeu collectif d'une société responsable.**

Dans cet esprit d'ouverture, et **en continuité de son projet d'entreprise** bâti depuis plus de vingt ans, Le Noble Age Groupe a conçu un modèle d'EHPAD accessible au plus grand nombre à **tarif d'hébergement de 65 € TTC** reposant sur trois axes directeurs majeurs :

- Promouvoir **une offre qualitative accessible à tous ;**

- Intégrer les défis à venir des **financements publics** ;
- Contribuer à la **fluidité du parcours de santé des personnes âgées en risque de perte d'autonomie (PAERPA)**.

Fort de ces principes d'accompagnement et d'accueil, l'EHPAD à tarif modéré propose aux personnes âgées accueillies des **prestations hôtelières et sociales** de qualité mais simplifiées par rapport à l'offre classique du Noble Age Groupe, **dans une architecture "de bonne qualité" à un tarif accessible** ».

- **Simplification dans la construction des locaux** : décoration (murs et plafonds) plus simple, salles d'activités moins nombreuses, signalétique différente, salon commun avec le hall d'accueil mais maintien des salons d'unités, des 3 salles de restauration (principale, unités protégées, familles) ;
- **Optimisation de certains locaux et ratios m²/lit** par la taille de l'établissement : locaux techniques, locaux de bureaux, hall d'accueil ;
- **Simplification de l'offre de service** : hôtelière (nappes, vaisselle...), restauration (repas avec moins de choix en petit-déjeuner, fromages, fruits...), animations (coûts des intervenants extérieurs), commercialisation (individualisation à partir de la pré-admission).

C-1.4. Conditions de dialogue avec les différentes parties prenantes

Le Noble Age Groupe se tient à l'écoute de l'ensemble des parties prenantes notamment avec ses patients/résidents et ses salariés

Avec ses patients / résidents : En effet, dans une démarche d'amélioration continue de ses pratiques professionnelles, Le Noble Age Groupe propose des questionnaires de satisfactions à ses résidents/patients et à leur entourage afin de mesurer la qualité des prestations proposées dans les activités de longs séjours France et moyens séjours France.

De plus, dans le cadre du projet stratégique 2013-2017, un des principaux axes identifiés est la mise en œuvre d'initiatives innovantes au sein de chaque établissement. Par exemple, des établissements ont mis en place un évènement appelé « table ouverte » : la mairie qui finançait alors le portage de repas chez des personnes âgées finance directement la prise du repas au sein de la résidence. Cette démarche a un double rôle : d'une part, la personne âgée accueillie s'alimente réellement et elle sort de son statut d'isolement. D'autre part, en accueillant les personnes âgées isolées, cela redonne aux résidents un rôle de citoyen.

Avec ses salariés : Le Noble Age Groupe propose notamment de nombreuses formations à ses salariés afin de leur permettre de s'impliquer au mieux dans leur métier. Il s'agit notamment de formation sur la bienveillance ou sur le trouble du comportement : formations qui permettent de pouvoir agir au mieux face à la diversité des patients. De plus, certains établissements proposent à leur salarié des formations avec les chercheurs spécialisés sur la maladie d'Alzheimer pour une meilleure prise en charge.

C-1.5. Actions de partenariat ou de mécénat

Le Noble Age Groupe, 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 évalués par le Comité Scientifique de la Fondation.

Le Noble Age Groupe, 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 Groupe 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 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 Groupe 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 Groupe, 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 Groupe 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 Groupe, situés en Pays de Loire servent de terrain d'expérimentation pour la mise en œuvre de technologies d'avenir (ex. consultations de télé-médecine en lien avec les services hospitaliers et le GCS e-santé).

Le Noble Age Groupe, 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 apparaît 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 Groupe :

Dès sa création, le Noble Age Groupe a considéré que les modèles doivent être imaginés en additionnant, et en conciliant les exigences, et non en les opposants. Plaçant la reconnaissance de l'individu (patient ou résident) et de ses besoins au centre de son projet, et de ses valeurs, le Noble Age Groupe a donc imaginé des modèles de prise en charge (champ médico-social, social et sanitaire) dont l'objectif est de répondre au plus près à chacune de ces exigences :

- 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 (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 sein de la Fondation Audencia, le Noble Age Groupe inscrit sa démarche dans le sens de l'intérêt général 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 Groupe.

C-2 Sous-traitance et fournisseurs

C-2.1. 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 conjointement par les experts métiers et le service achats. 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.

C-2.2. Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux

Le Noble Age Groupe 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 process d'achat responsable afin de les intégrer dans nos futurs appels d'offres.

C-2.3. 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, tenues de travail, gestion des DASRI, contrôles bactériologiques, etc...).

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 ;

- 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 2013, 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 phtalâtes, au recyclage des DEEE, à la gamme bio, etc...

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 NOBLE AGE GROUPE :

LE NOBLE AGE GROUPE 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 recours quasi systématique aux informations et documents numérisés.

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

C-3.1. 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 trésoreries.

Les services où le risque est le plus important sont les services « demandeurs » : développement (cible), service urbanisme (PC), relations aux autorités publiques (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.

C-3.2. 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.

NOTE METHODOLOGIQUE - Rapport RSE du 01/01/2013 au 31/12/2013								
Thème	Informations	Indicateurs	Périmètre (hors siège social)			Données	Sources	Changements de méthode
			Long Séjour France	Moyen Séjour France	Long Séjour Belgique			
Environnement	Consommation d'eau en m ³ /résident	Consommation d'eau par résident et par an	x	x	x	Quantité d'eau consommée sur un an par les établissements.	Reporting conso : relevés de compteurs remontés par les établissements et saisie des factures par les comptables.	N/A
	Consommation d'énergie en kWh/m ²	Consommation de gaz / électricité / fuel & bois par m ² et par an	x	x	x	Energie finale consommée par les établissements.		N/A
Social	Effectif total et répartition des salariés / sexe / âge / zone	Répartition des salariés par région	x	x		Effectif fin de période incluant : - l'ensemble des contrats (CDI, CDD et contrats spécifiques) ; - tous les statuts : cadres, employés et techniciens ; - les temps partiel et les temps plein.	SAP HR	N/A
		Répartition des salariés par sexe et par âge	x	x			SAP HR	Objectif : procédure plus cohérente proposant des indicateurs plus pertinents. Rapport RSE 2012 : la variable utilisée est le nombre de contrats réalisés sur l'exercice - tous contrats confondus. Rapport RSE 2013 : la variable utilisée est l'effectif fin de période. => Changement de méthode effectif pour le rapport 2013 sur les données comparatives de l'exercice 2012.
		Répartition des salariés par sexe et Région	x	x			SAP HR	
	Embauches et licenciements	Recrutements en CDI effectués durant l'exercice	x	x		Recrutements en CDI.	SAP HR	N/A
		Fins de contrats en CDI au cours de l'exercice	x	x		Départs des CDI uniquement. Le nombre de licenciements est disponible de façon directe et est non agrégé avec les autres types de départs.	SAP HR	N/A
	Organisation du temps de travail	Répartition CDD / CDI / contrats spécifiques	x	x		Contrats spécifiques : contrats d'apprentissage, CIE CDD, CIE CDI, CP CDD I à V, CP CDD VI base, CPI IV Bac Pro, CPI V CAP-BEP, CUI CDI.	SAP HR	N/A
		Répartition Temps Plein / Temps Partiel	x	x		Temps plein : durée hebdomadaire de 35h. Temps partiel : temps de travail contractuels inférieurs à la durée légale du temps de travail.	SAP HR	N/A
		Equivalent temps plein des effectifs	x	x		Contrats : CDI, CDD arrivée en CDI, CDD surcroît d'activité, CIE CDI et CUI CDI. ETP des effectifs : ETP moyen.	SAP HR	Objectif : procédure plus cohérente avec le reporting externe. Rapport RSE 2012 : Tous les contrats / ETP fin de période Rapport RSE 2013 : Contrats : CDI, CDD arrivée CDI, CDD surcroît d'activité, CIE CDI et CUI CDI / ETP moyen => Changement de méthode effectif pour le rapport 2013.
Taux d'encadrement théorique		x	x		Rapport entre le nombre d'ETP et le nombre de lits exploités au 31.12.13.	SAP HR	Le changement de méthode de l'indicateur "ETP des effectifs" impacte directement le taux d'encadrement théorique qui est calculé par rapport à ce ratio. => Changement de méthode effectif pour le rapport 2013 sur les données comparatives de l'exercice 2012.	

Thème	Informations	Indicateurs	Périmètre (hors siège social)			Données	Sources	Changements de méthode
			Long Séjour France	Moyen Séjour France	Long Séjour Belgique			
Social	Absentéisme	Taux d'absentéisme	x	x		Taux d'absentéisme restreint : prend en compte les maladies, les accidents du travail, les maladies professionnelles et les absences injustifiées.	SAP HR	N/A
	Accidents du travail et maladies professionnelles	Nombre d'AT/MP avec arrêt	x	x		Accident du travail et maladies professionnelles ayant donné lieu à un arrêt de travail. Salariés en CDI. Sont pris en compte les AT/MP déclarés auprès de la CRAM.	Consolidation des données issues des questionnaires complétés par les établissements.	N/A
		Nombre de journées de travail perdues suite à un AT/MP	x	x		Il s'agit des journées de travail perdues pour les effectifs en CDI uniquement.	SAP HR	N/A
		Taux de fréquence des AT/MP	x	x		AT/MP déclarés auprès de la CRAM - salariés en CDI. Heures travaillées des CDI.	Consolidation des données issues des questionnaires complétés par les établissements	Objectif : procédure plus juste et cohérente avec les indicateurs liés (taux de fréquence et taux de gravité). Rapport RSE 2012 : les heures travaillées pour l'ensemble des contrats étaient prises en compte. Rapport RSE 2013 : les heures travaillées pour les CDI uniquement. => Changement de méthode effectif pour le rapport 2013 sur les données comparatives de l'exercice 2012.
		Taux de gravité des AT/MP	x	x		Journées de travail perdues pour les effectifs en CDI uniquement. Heures travaillées des CDI.		
		Répartition des causes d'AT/MP	x	x		AT/MP déclarés auprès de la CRAM.	SAP HR	N/A
	Nombre d'heures de formation	Nombre d'heures de formation	Etablissements présents dans le Groupe du 01/01/2013 au 30/09/2013 uniquement - établissements faisant partis de l'UES (Unité Economique et Sociale) du Noble Age Groupe.			Différents dispositifs sont pris en compte : plan de formation, période de professionnalisation, contrat de professionnalisation, CIF, contrat d'apprentissage, VAE, DIF, bilan de compétences.	Consolidation des données issues des plans de formations réalisés par les établissements.	Objectif : procédure plus juste et plus cohérente avec l'ensemble des indicateurs du rapport. Rapport RSE 2012 : - nombre de stagiaires rapporté aux ETP ; - stagiaires du siège comptabilisés. Rapport RSE 2013 : - nombre de stagiaires rapporté à l'effectif global ; - stagiaires du siège retirés de l'analyse. => Changement de méthode effectif pour le rapport 2013 sur les données comparatives de l'exercice 2012.
		Nombre de stagiaires formés						
		Répartition des stagiaires par filières				3 filières : administrative et technique, soignante et hébergement et vie sociale.		

23.2

Annexe 2 : Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées

Exercice clos le 31 décembre 2013

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC, désigné par le groupe Le Noble Age Groupe, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2013, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

- Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande au siège de la société.

- Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

- Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes de janvier à avril 2014.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁴.

⁴ ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe intitulé « Note méthodologique – Rapport RSE du 01/01/2013 au 31/12/2013 » du rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené deux entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁵ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés⁶ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené

⁵ Indicateurs sociaux : Effectif total et répartition des salariés par contrat, région et sexe ; Nombre d'embauches ; Nombre de licenciements ; Nombre de salariés à temps partiel ; Nombre total d'heures de formation ; Taux d'absentéisme
Indicateurs environnementaux : Consommation d'eau et Consommation d'électricité et de gaz

des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 100% des effectifs (les données étant centralisées au siège) et de 16% à 21% des données environnementales.

Pour les autres informations RSE, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris La Défense, le 29 avril 2014
KPMG Audit



Philippe Arnaud
Associé
Département Changement Climatique
& Développement Durable

⁶ Institut Médicalisé de Breteuil, Le Parc de la Touques, Institut Médical de Sologne, Maison de Santé d'Epinay, Résidence Verte Prairie, Institut Médicalisé de Romainville, Résidence Marconi

23.3

Annexe 3 : Rapport sur le contrôle interne

RAPPORT DU PRESIDENT
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
(Article L. 225-37 du Code de commerce)

Chers actionnaires,

Le présent rapport porte sur l'exercice clos au 31 décembre 2013 et a été établi conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du code de commerce et aux recommandations du code AFEP-MEDEF.

Il constitue une annexe au rapport de gestion établi par le conseil d'administration de la Société et rend compte :

- 1/ de la composition du conseil d'administration et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein,
- 2/ des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des comités spécialisés,
- 3/ des principes et des règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer la rémunération et des avantages de toutes natures perçus par les mandataires sociaux,
- 4/ des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et ses filiales,
- 5/ des procédures de contrôle interne particulières à l'élaboration et au traitement des informations comptables et financières destinées aux actionnaires,
- 6/ des limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du directeur général,
- 7/ des modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales,
- 8/ des informations relatives à la structure du capital susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique,
- 9/ des quelques recommandations du code AFEP-MEDEF non retenues et des raisons pour lesquelles ces dispositions ont été écartées.

Par ailleurs, le présent rapport fait mention :

- du lieu où le code AFEP-MEDEF peut être consulté,
- de la publication des informations prévues par l'article L.225-100-3 du code de commerce.

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.

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.

En application des dispositions de l'article L.225-37 du code de commerce, le conseil d'administration de la Société a approuvé le présent rapport dans sa séance du 8 avril 2014.

DECLARATIONS 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 16 juin 2013).

Nous vous indiquons également que, conformément à la recommandation de l'AMF du 10 octobre 2013 aux termes de laquelle il est recommandé aux sociétés ayant adhéré au code AFEP-MEDEF de mettre en place un tableau récapitulatif des changements intervenus dans la composition du conseil (départs, nominations, renouvellements en indiquant notamment les modifications impliquant une diversification en terme de féminisation, de nationalité ou d'expérience internationale), le conseil d'administration, dans sa séance du 19 mars 2014, a validé le tableau élaboré en ce sens et proposé par le comité de rémunération et de nomination et a chargé ce dernier de sa mise à jour régulière.

Le code AFEP-MEDEF peut être consulté sur le site 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 et n° 2008-12 traitant des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil.

Enfin, nous vous précisons que, conformément à la recommandation du code AFEP-MEDEF, le règlement intérieur du conseil d'administration de la Société est publié sur le site de la Société depuis février 2014.

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 2013, le conseil d'administration comptait les huit administrateurs suivants :

Administrateur	Nationalité	Age	Fonction exercée dans la Société	Date de début de mandat	Date d'expiration du mandat
Jean-Paul SIRET	F	62	Président directeur général	24 juin 2009	Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes 2014

Willy SIRET	F	39	Directeur général délégué aux opérations	22 juin 2011	Assemblée générale appelée à statuer en 2017 sur les comptes 2016
Damien BILLARD	F	40	Directeur général délégué aux finances	24 juin 2009	Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes 2014
Patrick CONNAN	F	70	Néant	20 juin 2012	Assemblée générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes 2017
Robert DARDANNE	F	58	Néant	24 juin 2009	Assemblée générale appelée à statuer en 2015 sur les comptes 2014
Marie- Antoinette DAIN	F	60	Néant	22 juin 2011	Assemblée générale appelée à statuer en 2017 sur les comptes 2016
Daniel BRAUD	F	62	Néant	22 juin 2011	Assemblée générale appelée à statuer en 2017 sur les comptes 2016
NOBILISE (représentée par Alain GIRAUDEAU)	F	60	Directeur des achats	20 juin 2012	Assemblée générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes 2017

La durée statutaire des fonctions d'administrateur est de six années conformément aux dispositions légales.

*** Représentants du comité d'entreprise au conseil d'administration**

Au 31 décembre 2013, 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., salariée de l'établissement SA le Noble Age,
- Madame Gwenola DENIEL, membre élue du comité de l'U.E.S., salariée de l'établissement SA le Noble Age,

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 2013, le conseil d'administration comptait cinq censeurs :

- Michel BALLEREAU, nommé par le conseil d'administration du 19 janvier 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'Assemblée Générale du 22 juin 2011 ;
- SIGEFI, nommée par le conseil d'administration du 16 novembre 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 20 juin 2012 ;
- UNEXO, nommée par le conseil d'administration du 23 janvier 2013, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 19 juin 2013 ;
- SODERO GESTION, nommée par le conseil d'administration du 16 novembre 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 20 juin 2012 ;
- et la CAISSE REGIONALE de CREDIT AGRICOLE ATLANTIQUE VENDEE, nommée par le conseil d'administration du 16 novembre 2011, cette nomination ayant été ratifiée par l'assemblée générale du 20 juin 2012.

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 2013, le conseil d'administration comptait un administrateur femme, Madame Marie-Antoinette DAIN, nommée par l'assemblée générale du 22 juin 2011, et sept administrateurs hommes.

Nous vous rappelons que le code AFEP-MEDEF révisé en juin 2013 recommande désormais que soient respectés de façon anticipée les pourcentages de diversité suivants :

- 20 % au plus tard à l'issue de l'assemblée générale annuelle de la Société devant se tenir en 2014 pour statuer sur les comptes 2013,
- 40 % au plus tard à l'issue de l'assemblée générale annuelle de la Société devant se tenir en 2017 pour statuer sur les comptes 2016.

Dans sa séance du 12 février 2014, le conseil a constaté que sa composition était, au regard de la parité, conforme aux dispositions légales, à la date de la réunion.

Néanmoins, il a constaté également qu'au plus tard à l'occasion de la prochaine assemblée générale de la Société devant se tenir le 18 juin 2014 pour statuer sur les comptes de 2013, il devra être procédé à la nomination d'au moins un administrateur femme de manière à ce que la Société soit en conformité avec les dispositions légales et les recommandations du code AFEP- MEDEF.

Ainsi, le conseil d'administration du 8 avril 2014 proposera à l'assemblée générale de la Société devant se tenir le 18 juin 2014 la nomination de Madame Patricia ROSIOD en qualité de nouvel administrateur de la Société. Cette nomination permettrait la conformité de la gouvernance de la Société avec les dispositions légales en vigueur et la recommandation du code AFEP-MEDEF.

Le conseil reste 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 de la Société 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	2013
Nb de séances du conseil	18	13	14	13	13	15	12	12
Nb de réunions du Comité Stratégique	N/A	7	12	10	11	11	11	11
Nb de réunions du Comité d'Audit	N/A	6	8	11	11	13	11	11
Nb de réunions du Comité de Rémunération et nomination	N/A	N/A	N/A	2	4	4	3	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 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,
- 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 de 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 plan de rachat d'actions et le contrat de liquidité,
- 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,

- les opérations de restructuration interne du groupe,
- les garanties et les conventions à autoriser,
- les rémunérations des dirigeants, les jetons de présences des administrateurs,
- les propositions de nomination ou de renouvellement des mandats des administrateurs et censeurs,
- les nominations et renouvellements des mandats des membres des différents comités,
- l'évaluation des travaux et du fonctionnement du conseil d'administration.

o Le conseil d'administration s'est prononcé au cours de l'exercice 2013 sur toutes les délibérations et décisions mises à l'ordre du jour de ses travaux en application des lois et règlements en vigueur. Le conseil, dans ses principaux domaines d'intervention, a débattu des orientations stratégiques du groupe.

o Le conseil d'administration a arrêté les comptes consolidés du groupe et les comptes sociaux de la Société pour l'exercice 2013.

o Le conseil d'administration a examiné et 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 de la Société, les administrateurs ont été convoqués aux réunions du conseil par le président du conseil d'administration qui a établi 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.

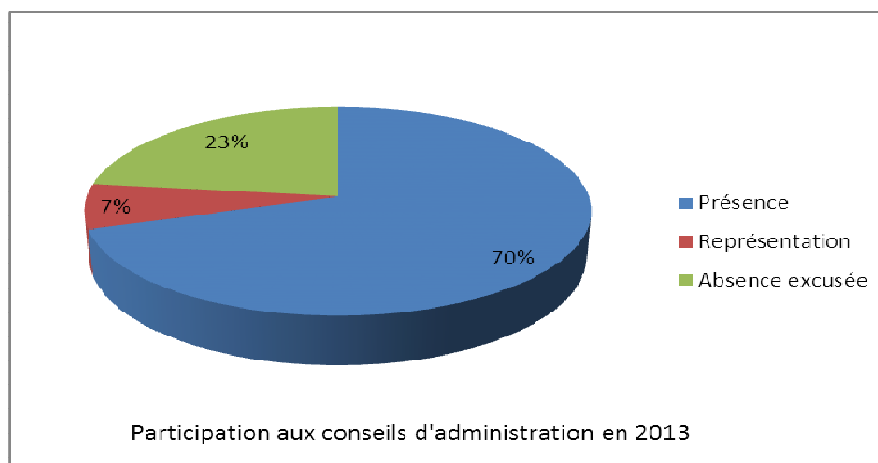
L'assiduité aux réunions du conseil est favorisée par :

- la fréquence des réunions permettant une analyse approfondie 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, la société NOBILISE ainsi que les cinq censeurs (Monsieur Michel BALLEREAU, les sociétés SIGEFI, SODERO GESTION, 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 70 % en 2013 contre 73 % au cours de l'exercice 2012, l'analyse de la participation s'établissant comme suit :

Année 2013



Au moins un représentant du comité d'entreprise a été présent au cours de l'exercice à 58 % des séances (75 % pour l'exercice précédent).

Le nombre d'administrateurs et de censeurs présents aux séances du conseil s'est établi en moyenne à respectivement 7,64 (sur 8 administrateurs au total) et à 3,45 censeurs (sur 4 concernés au total) durant l'année 2013 contre 6,83 (sur 9 administrateurs considérés prorata temporis) et 3,67 (sur 5 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 2013. 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 2013.

▪ **Le comité stratégique**

Le comité stratégique était composé en 2013 de dix 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 et UNEXO représentée par Antony LEMARCHAND.

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. Au 31 décembre 2013, il était constitué de neuf membres, dont cinq 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 2013 :

- examen de l'ensemble des opérations de développement du groupe,
- 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,
- examen des garanties et les conventions à autoriser,
- examen des délégations soumises à l'assemblée générale en vue de donner compétence au conseil d'administration pour augmenter le capital de la Société,
- examen de projets de restructuration du groupe,
- veille concurrentielle et analyses sectorielles,
- examen et étude des recommandations AFEP MEDEF.

▪ **Le comité d'audit**

Le comité d'audit était composé en 2013 de cinq membres : Daniel BRAUD (président), Patrick CONNAN, Robert DARDANNE, SALVEPAR représentée par Edouard CHATENOUD et 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, de traitement 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 2013 comme en 2012.

Au 31 décembre 2013, le comité d'audit était constitué de quatre membres.

Conformément aux prescriptions de l'article L.823-19 du code de commerce, les membres du comité d'audit sont des membres du conseil non dirigeants, et le comité 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 2013, 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,
- revue des taux d'occupation des établissements du groupe,
- étude des principes d'évaluation des actifs repris ou créés et de leurs incidences,
- examen des tests de dépréciation des actifs du groupe,
- étude 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'indépendance des commissaires aux comptes.

▪ **Le comité de rémunération et de nomination**

Le comité de rémunération et de nomination (CRN) était composé en 2013 de cinq membres : Xavier DESJARDINS (président), Patrick CONNAN, Daniel BRAUD, Robert DARDANNE et la CAISSE REGIONALE DU CREDIT AGRICOLE MUTUEL ATLANTIQUE VENDEE, représentée par Monsieur Simon TERNYNCK.

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 y a lieu.

Le CRN s'est réuni trois fois en 2013. Au 31 décembre 2013, il était constitué de quatre membres. Aucun de ses membres n'est salarié du groupe.

Au cours de l'exercice 2013, il a été amené à émettre des recommandations sur la rémunération variable attribuée aux mandataires sociaux au titre de l'exercice 2013 et sur la rémunération fixe attribuée aux dirigeants pour l'année 2014.

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 2013.

Un débat sur ces évaluations a eu lieu lors de la séance du conseil d'administration du 19 mars 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, est considérée comme bien gérée.

Thématiques, outils et débats

La qualité des débats et les présentations des délibérations sont jugées satisfaisantes. Compte tenu des informations données aux membres du conseil, les questions importantes concernant la Société et le groupe Le Noble Age sont convenablement préparées et débattues.

Connaissance des enjeux et des risques

Le suivi de l'actionnariat et du titre, la communication financière et l'arrêté des comptes sont jugés satisfaisants.

En synthèse, les travaux effectués en 2013 par le conseil sont des travaux dont la qualité a été permise et favorisée par les compétences des membres qui le composent et par l'information et les moyens qui ont été mis à leur disposition.

Durée des mandats

Par ailleurs, ainsi que déjà exposé ci-avant, 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 et s'établissant en cohérence avec la stratégie opérationnelle de la Société qui s'inscrit dans la durée en insistant sur la pérennité des établissements et de leur exploitation..

La composition du conseil

- Examen de l'équilibre de la composition du conseil d'administration : parité

Au 31 décembre 2013, le conseil d'administration comptait un administrateur femme, Madame Marie-Antoinette DAIN, nommée par l'assemblée générale du 22 juin 2011, et sept administrateurs hommes.

Dans sa séance du 12 février 2014, le conseil a constaté que sa composition était, au regard de la parité, conforme aux dispositions légales, à la date de la réunion.

Néanmoins, il a constaté également qu'au plus tard à l'occasion de la prochaine assemblée générale de la Société devant se tenir le 18 juin 2014 pour statuer sur les comptes de 2013, il devra être procédé à la nomination d'au moins un administrateur femme de manière à ce que la Société soit en conformité avec les dispositions légales et les recommandations du code AFEP- MEDEF.

Ainsi, le conseil d'administration du 8 avril 2014 proposera la nomination de Madame Patricia ROSIOD en qualité de nouvel administrateur de la Société, cette nomination ayant pour conséquence la mise en conformité de la Société avec les dispositions légales en vigueur et la recommandation du code AFEP-MEDEF.

La Société est sensibilisée à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du conseil d'administration.

- 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 12 février 2014, 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'activité : 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 9.4. du code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le conseil d'administration comptant huit 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 12 février 2014, 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 aux 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 suite 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.

Le règlement intérieur a fait l'objet de modifications à l'effet d'assurer une meilleure cohérence dans l'organisation et le fonctionnement du conseil et des comités, adoptées en conseil lors de sa séance du 12 février 2014.

A l'effet de se conformer à la recommandation du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration du 12 février 2014 a décidé la publication de son règlement intérieur sur le site de la Société.

Le règlement intérieur du conseil d'administration est publié sur le site de la Société depuis le 13 février 2014.

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 2013, un seul des mandataires sociaux du groupe Noble Age a perçu une rémunération au titre de son 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 côtés 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 du 5 décembre 2008).

Le code AFEP MEDEF révisé en juin 2013 formule une nouvelle recommandation concernant l'information en assemblée générale annuelle et le vote consultatif lors de cette assemblée sur les rémunérations individuelles des dirigeants mandataires sociaux aux termes de laquelle :

- le conseil doit présenter à l'assemblée générale ordinaire annuelle la rémunération individuelle de chaque dirigeant mandataire social due ou attribuée au titre de l'exercice clos et pouvant comprendre :
 - la rémunération fixe,
 - la rémunération variable annuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable,
 - les rémunérations exceptionnelles,
 - les stocks options, actions gratuites et tout autre élément de rémunération long terme,
 - les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions, le régime de retraite complémentaire,
 - les avantages de toute nature,
- cette présentation est suivie d'un vote consultatif des actionnaires, étant précisé que le code AFEP-MEDEF recommande de présenter deux résolutions distinctes, une pour le président directeur général et une autre pour le ou les directeurs généraux délégués.

En cas de vote négatif, c'est-à-dire si la majorité des voix des actionnaires présents à l'assemblée n'est pas obtenue, le conseil, sur avis du comité de rémunération et de nomination, devra délibérer sur ce sujet et publier immédiatement sur le site de la Société un communiqué mentionnant les suites qu'il donnera à ce vote négatif.

Le code AFEP-MEDEF révisé recommande la mise en œuvre de cette recommandation dès la prochaine assemblée générale de la Société appelée à statuer sur les comptes 2013.

Le comité de rémunération et de nomination, dans sa séance du 12 février 2014 a proposé au conseil d'administration de soumettre au vote consultatif des actionnaires lors de l'assemblée générale des actionnaires prévue le 18 juin 2014, d'une part la rémunération du président directeur général et d'autre part celle des directeurs généraux délégués telle que celles-ci ont été déterminées lors des réunions du conseil en date du 19 décembre 2012 et 18 décembre 2013.

Ce point figure à l'ordre du jour du conseil d'administration du 8 avril 2014.

3.1. - Rémunération brute des dirigeants

Les rémunérations des dirigeants 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 effets non récurrents de l'ORNANE).

Cette prime n'a pas donné lieu à rémunération en 2013 au titre de l'exercice 2012.

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.

La rémunération 2013 des dirigeants mandataires sociaux peut être synthétisée ainsi qu'il suit :

Mandataire	Fonction	Part fixe	Part variable	Critère du variable	Avantages en nature
Jean-Paul SIRET	Président directeur général	166 121 €	34 600 €	Nb de lits nouveaux exploités	Téléphone portable Véhicule de fonction : 4 597 €
Willy SIRET	Administrateur Directeur général délégué aux opérations	120 000 €	34 600 €	Nb de lits nouveaux exploités	Téléphone portable Véhicule de fonction : 2 770 €
Damien BILLARD	Administrateur Directeur général délégué aux finances	119 900 €	34 600 €	Nb de lits nouveaux exploités	Téléphone portable Véhicule de fonction : 2 475 €

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 deux directeurs généraux délégués, Monsieur Michel BALLEREAU, de même que les sociétés NOBILISE, SIGEFI, SODERO GESTION, la CAISSE REGIONALE de CREDIT AGRICOLE ATLANTIQUE VENDEE et UNEXO ont renoncé à percevoir les jetons de présence.

Les jetons de présence sont attribués en fonction de la participation effective des membres aux séances du conseil d'administration, et le cas échéant des comités dont ils sont membres, à hauteur de 400 euros par séance pour les censeurs et 800 euros par séance pour les administrateurs.

Au titre de l'exercice 2013, 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 2012	Jetons versés en 2013
Robert Dardanne	6 400	7 200
Patrick Connan	8 800	8 800
Daniel Braud	8 800	8 800
SALVEPAR	2 400	1 200
Xavier Desjardins	N/A	6 400
TOTAL	26 400	32 400

4/ PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTROLE INTERNE DE LA SOCIETE

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 des objectifs suivants :

- la réalisation et l'optimisation des opérations,
- la fiabilité et la sincérité des informations financières,
- la conformité aux lois et règlements en vigueur, ainsi qu'à l'éthique, aux valeurs et règles internes à l'entreprise,
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale,
- le bon fonctionnement des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à garantir la traçabilité et la sécurité des transactions, et la sauvegarde de la valeur des actifs et la réputation de l'entreprise
- la prévention et la maîtrise des risques résultant de l'activité de l'entreprise,
- la prévention et la détection des risques de fraudes ou d'erreurs.

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 intégrées dans le périmètre de consolidation.

Dans les cas d'intégration de nouvelles entités au périmètre, celles-ci font l'objet d'un déploiement des procédures de contrôle interne et d'une attention prioritaire.

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 faciliter l'élaboration et l'application des procédures administratives et opérationnelles unifiées et partagées.

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 en charge spécifiquement du pilotage des établissements.

L'harmonisation s'établit à travers différents outils ou actions, que sont :

- le parcours d'intégration des directions d'établissement et des cadres du siège balisé avec la présentation des procédures et référentiels internes et la sensibilisation aux facteurs de risque dans l'exercice de leurs fonctions,
- le référentiel interne 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 à l'embauche et tout au long de la vie professionnelle par des salariés d'autres établissements, dits « formateurs » ou « référents » lorsqu'il s'agit dans ce dernier cas de missions de renfort ou de remplacement,
- le déploiement d'un système d'information intégré et unifié,
- 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 expérimentée, dans la mise en œuvre de l'organisation et des outils du groupe LE NOBLE AGE.

4.3 - Les acteurs

L'organisation du contrôle interne repose sur la bonne distribution des rôles entre le Siège et les établissements suivant un principe de délégation et de subsidiarité. La centralisation au Siège de nombreuses activités de support aux métiers doit assurer aux acteurs opérationnels de se consacrer prioritairement 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.

A cet effet, 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 des délégations de signatures.

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont ainsi mises en œuvre sous la responsabilité directe des directions opérationnelles et fonctionnelles mais plus généralement sont l'affaire de tous.

Les organes de gouvernance

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 propice à la maîtrise des activités de la Société et à l'encadrement des risques auxquels elle se trouve exposée.

La direction générale

Le président directeur général, ainsi que les deux directeurs généraux délégués désignés par le conseil d'administration sur proposition du président-directeur général approuvée par l'assemblée générale de la Société représentent la Société dans ses rapports avec les tiers et sont investis des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances, en son nom.

Le président directeur général est en charge des orientations stratégiques du groupe et de la politique de développement, et est 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.

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 en veillant au suivi des plans d'amélioration ou de correction en cas d'identification d'anomalies significatives.

Le comité exécutif

Pour l'exercice de ses responsabilités, le président-directeur général a constitué un comité exécutif regroupant l'ensemble des métiers opérationnels et les fonctions support. En 2013, il était composé des membres suivants:

- le directeur général délégué aux opérations,
- le directeur général délégué aux finances, en charge également des systèmes d'information groupe,
- le directeur des opérations sanitaires
- le directeur des ressources humaines,
- le directeur médical et qualité,
- le conseiller du président.

La direction déléguée aux opérations

Elle veille à la mise en œuvre de la politique métier du groupe au sein des structures opérationnelles en exerçant trois principales missions :

- **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, le suivi de l'organisation opérationnelle des ressources humaines, administratives et exécutives 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.
- **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 continue, 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, rémunération, gestion des compétences et des formations, gestion des instances représentatives du personnel, gestion des contrats et des contentieux,**
- et les directions d'établissement.

La direction déléguée aux finances

Elle produit l'ensemble des données de gestion, et garantit la qualité de l'information financière, la fiabilité des opérations de clôture et le respect des calendriers.

Elle veille à la mise en œuvre de la politique financière définie par le groupe et notamment à la diffusion auprès des directions de services, opérationnels et établissement des normes et référentiels retenus dans le cadre de l'élaboration des états financiers consolidés.

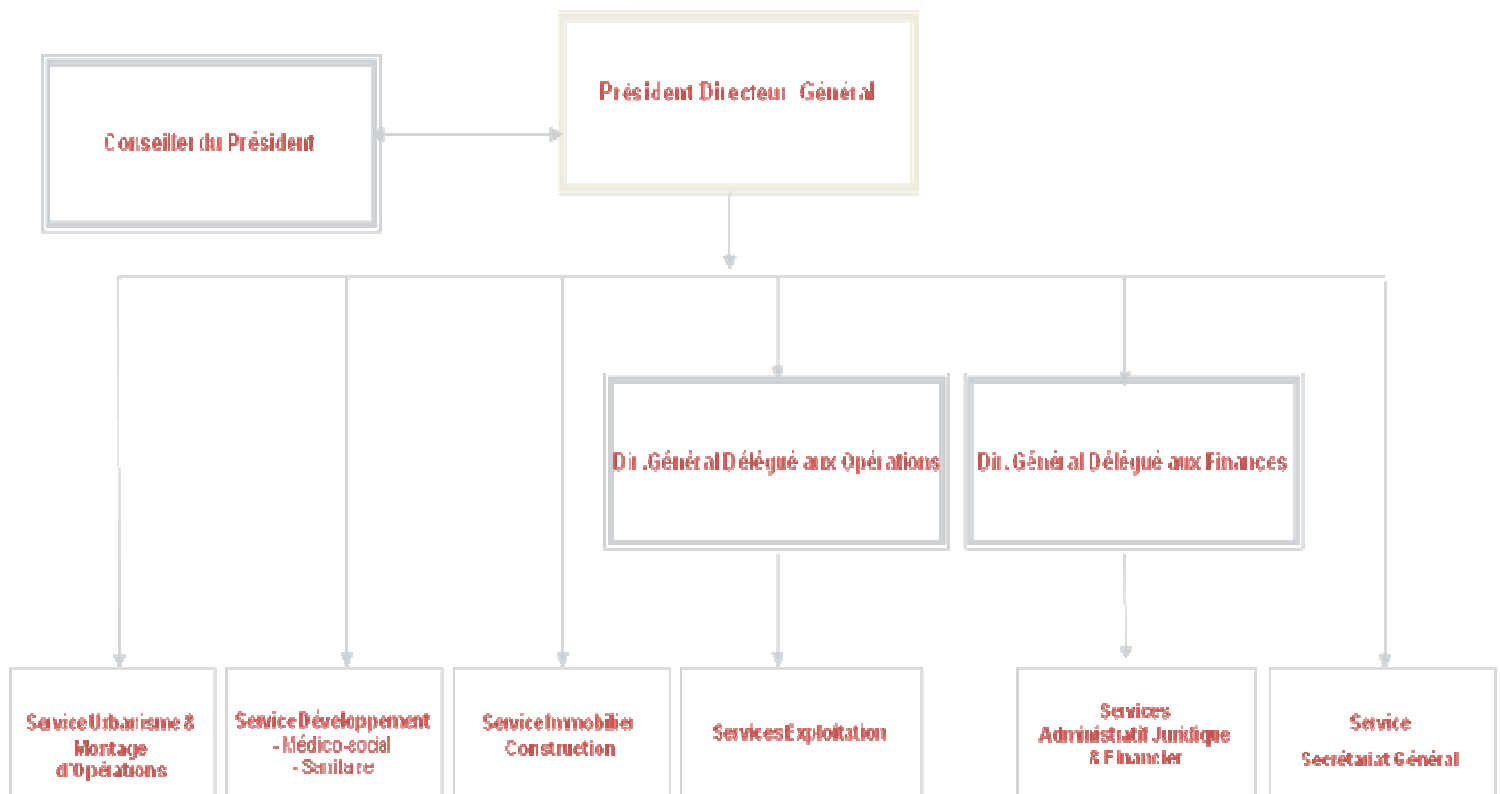
Elle regroupe les principales fonctions suivantes : affaires juridiques groupe, comptabilité générale, comptabilité tiers, contrôle de gestion, trésorerie, ingénierie financière, consolidation, système d'information, achats et engagements.

Les enjeux de la politique administrative et financière concernent principalement :

- l'établissement des comptes consolidés statutaires et prévisionnels du groupe,
- le respect des déclarations légales et la tenue des obligations réglementées,
- l'organisation, la simplification et l'optimisation du cadre juridique et fiscal,
- l'élaboration des budgets et l'aide au pilotage opérationnel,
- l'évolution du système d'information en ce qui concerne principalement l'architecture technique, l'assistance aux utilisateurs et la couverture applicative administrative et métier,
- 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 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 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), des antennes d'hospitalisation à domicile 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 qualité et la direction immobilière).

Risques financiers : le financement des opérations 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 les postes d'encadrement. 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. L'intégration de l'établissement peut alors s'avérer longue et complexe. 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 QUALIPERF dédiée).

Risques liés à la croissance : le marché sur lequel le groupe intervient est ouvert à la concurrence 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, regroupement et restructuration de sites d'une part et d'extensions et de créations d'autre part (portefeuille de développement diversifié).

Risques opérationnels : afin d'en assurer la maîtrise, cela suppose de limiter la dépendance à l'égard de certains fournisseurs ou 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 un système préventif et une politique de contrôles permanents afin d'encadrer les risques de fraude au moyen notamment des :

- stricte séparation des fonctions opérationnelles (engagement) et des fonctions administratives (enregistrement et paiement),
- procédures internes tenues à jour précisant les rôles et les responsabilités des acteurs,
- circuit d'engagement formalisé et obligatoire,
- système de délégation établi selon le principe d'une double signature pour la mise en règlement,
- limitation des pouvoirs bancaires, le plafond d'émission des chèques par les directions d'établissement étant fixé à 5 000 euros et aucune autorisation de virement n'étant attribuée localement, ce mode de paiement restant intégralement en gestion centralisée,
- transmission systématique des justificatifs de dépenses engagées par les services opérationnels,
- création et administration centralisée de référentiels uniques (comptes fournisseurs),
- informatisation des engagements de dépenses de biens et services ou d'immobilisations,
- existence d'états de contrôle simples et efficaces et de rituels de contrôle,
- réalisation de plan de tests et de vérifications dans le cadre de la préparation de la revue des comptes annuels en lien avec les commissaires aux comptes.

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 réalisés 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.

Participent trois fois par an au processus d'élaboration de l'information prévisionnelle, le directeur d'exploitation, la direction de l'établissement, 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 les directeurs d'exploitation revoient et analysent les budgets avec l'appui du contrôle de gestion. La direction financière consolide l'ensemble de l'information prévisionnelle. La direction générale assure une revue analytique, demande en cas de besoin des compléments d'information, rend les arbitrages et valide les budgets opérationnels.

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 de la grille de prix de vente du programme immobilier (direction financière). Les budgets sont suivis périodiquement et sont mis à jour par la direction générale et la direction immobilière. Une revue administrative immobilière trimestrielle est consacrée au suivi de la commercialisation, à l'avancement des chantiers et des marges, 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 s'appuie sur un ensemble d'outils :

1/ Des comités de suivi mensuels 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 (comex hebdomadaire) en charge du suivi des actions prioritaires de l'exercice 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 des plans d'actions, qu'il s'agisse d'actions de transformation ou d'actions d'optimisation. Ils veillent à la bonne adéquation entre les actions définies et les objectifs du groupe, et mesurent les 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 et aux directeurs d'exploitation.

3/ Un reporting mensuel par secteur d'activité (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 services 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'harmonisation 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'arrêtés 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 immédiatement porté 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 remettent au comité d'audit leurs conclusions 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'établissement. 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 2013 et perspectives 2014

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 et l'intégration des dossiers 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 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 et le rapprochement des données. Il intégrera en 2014 des documents complémentaires (preuve d'impôt) en préparation du processus de consolidation des comptes.

Contrôle de gestion

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 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 des EHPAD 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 2013 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 production de la dématérialisation des transmissions de factures fournisseurs entre les établissements et le Siège au moyen de la numérisation des documents, la reconnaissance visuelle des pièces, l'indexation des factures, la fourniture d'un visa technique et l'imputation comptable électronique, un circuit de validation des engagements (workflow avec traces d'audit et commentaires),
- le déploiement 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 général 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 2014, la couverture applicative s'étendra avec la finalisation du déploiement des dossiers de soins/médical EHPAD, la poursuite du déploiement 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 la plateforme hébergée chez SFR (mise en place d'un cloud privé pour la ferme Citrix, d'un cloud médical pour la solution d'information de santé hébergée par l'opérateur SFR disposant de l'agrément ASIP d'hébergeur de données de santé, et d'un cloud Microsoft pour la messagerie et la suite Office 365).

Sur le 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 et paramétrage applicatif.

La définition du schéma directeur du système d'information, le renforcement de la gouvernance SI, la délimitation des rôles, l'amélioration du circuit de gestion des demandes, l'organisation des services (help et servicedesk) et enfin, la montée en compétence technique de la direction du système d'information visent une amélioration continue dans la qualité du fonctionnement des systèmes d'information et dans la sécurité des opérations réalisées.

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.

Prévention des risques de fraude

Le groupe a subi un préjudice dans le cadre de l'acquisition au 1^{er} septembre 2013 d'une clinique SSR du fait des agissements frauduleux de sa directrice intervenus au cours des exercices 2011, 2012 et 2013, avant l'entrée de la Société dans le périmètre consolidé du groupe.

Les détournements de fonds perpétrés au détriment de la clinique alors que le cédant en assurait la gestion et le contrôle et dont a résulté une créance frauduleuse figurant dans les comptes de la société au moment de son acquisition par le cessionnaire Le Noble Age ont fait l'objet d'un dépôt de plainte auprès du Service régional de police judiciaire.

A la lumière de cet évènement, le groupe a procédé à un examen de son propre système de contrôle interne qui n'a pas révélé de faiblesses susceptibles d'exposer le groupe à des risques de cette nature et de cette ampleur. Il entend désormais faire valoir auprès des différentes parties prenantes impliquées dans l'affaire la réalité du préjudice subi et dont l'origine est antérieure l'acquisition et obtenir réparation en appuyant sa demande d'indemnisation sur la base des conclusions issues de ses travaux d'analyse.

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,
- dématérialisation des flux comptables,
- aide à la revue analytique par l'édition automatisée des ratio de réalisé sur budget,
- 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.

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 l'accès aux 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 conduit 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 2014, en lien avec la solution en place d'hébergement externe des données et des applications (ferme Citrix, serveur fichiers, messagerie, impression, outils bureautiques).

5.5 - Qualité et format des données

Les comptes consolidés ont été établis à partir des données enregistrées dans les comptes individuels suivant les principes comptables adéquats de réalité, d'exhaustivité, de mesure, de séparation des exercices et de classification des charges et produits.

Ils s'attachent à donner à la date d'arrêt 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 états financiers détaillés et des notes complémentaires 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 qui pourraient entacher la production de ces comptes annuels.

Les comptes sociaux semestriels et annuels 2013 ont été révisés par le personnel d'encadrement comptable. Le groupe a établi les comptes consolidés 2013 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 groupe de la Société.

Durant l'exercice 2013, le président du conseil d'administration et directeur général a été assisté de deux directeurs généraux délégués, Messieurs Willy SIRET et Damien BILLARD.

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.

9/ RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF NON RETENUES ET JUSTIFICATIONS

Recommandation du code AFEP-MEDEF	Justification
La durée statutaire des administrateurs doit être de quatre ans (point 14 du code)	La question du raccourcissement du mandat des administrateurs a été soumise au conseil d'administration. Dans sa séance du 19 mars 2014, 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 et s'établissant en cohérence avec la stratégie opérationnelle de la Société qui s'inscrit dans la durée en insistant sur la pérennité des établissements et de leur exploitation.
Deux-tiers des membres du comité d'audit doivent être des administrateurs indépendants (point 16.1 du code)	La moitié des membres du comité d'audit sont des administrateurs indépendants. Compte tenu de la composition du conseil en 2013, le seuil des deux-tiers n'a pu être atteint. Il le sera dès que la composition du conseil le permettra.
Les délais d'examen des comptes par le comité d'audit doivent être de deux jours au moins avant l'examen par le conseil (point 16.2.1 du code)	Pour des raisons d'organisation interne, les réunions du comité d'audit et du conseil ont lieu le même jour. Néanmoins, le comité dispose avec une grande régularité des informations et documents utiles pour l'accomplissement de sa mission de contrôle.
Il est conseillé qu'un membre du comité de rémunération et de nomination soit un administrateur salarié (point 18.1 du code)	Compte tenu de la composition du conseil en 2013, seul l'un des directeur généraux délégués aurait pu siéger au sein du comité en tant qu'administrateur salarié, ce qui n'est pas apparu au conseil comme étant un facteur de bonne gouvernance.
Il doit être mis fin au contrat de travail du salarié qui devient dirigeant mandataire social de la Société (point 22 du code)	Les directeurs généraux délégués administrateurs exercent au sein de la société des fonctions opérationnelles indispensables au bon fonctionnement de l'entreprise qui justifient le maintien de leur contrat de travail.

Fait à Nantes, le 8 avril 2014

Le président du conseil d'administration
Monsieur Jean-Paul SIRET

23.4

Annexe 4 : Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président

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 2013

Mesdames, 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 2013.

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 2014

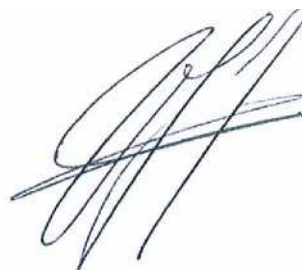
Les Commissaires aux Comptes

G.B. AUDIT CONSEIL



Frédéric BERNARDIN

IN EXTENSO AUDIT



Françoise GRIMAUD PORCHER

23.5

Annexe 5 : Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Assemblée générale d'approbation des comptes
de l'exercice clos le 31 décembre 2013

G.B. AUDIT CONSEIL
20 Rue de la Cabeyre
BP 41
33240 SAINT ANDRE DE CUBZAC

IN EXTENSO AUDIT
81 Boulevard Stalingrad
BP 1284
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 réglementés.

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 soumis à l'approbation de l'assemblée générale

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 18.12.2013)**

Le Conseil d'Administration dans ses séances des 16 décembre 2009 et 18 décembre 2013 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. (Hors effet de l'ORNANE)

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 2013, les primes de développement (lit racheté + lit créé) ont été arrêtées à la somme de 34 600 € pour chacun des dirigeants.

Administrateurs concernés : Monsieur Jean-Paul SIRET, Monsieur Willy SIRET et Monsieur Damien BILLARD.

- **Substitution de la SA LE NOBLE AGE dans l'obligation de rachat de Messieurs Jean-Paul SIRET, Willy SIRET et la société IMMOBILIERE DU VALLON aux termes de la clause de sortie conjointe du Pacte d'actionnaires GRIBOUILL'AGE (Conseil d'administration 13.03.2013)**

Le Conseil d'administration du 13 mars 2013 a autorisé la société LE NOBLE AGE à se substituer à Messieurs Jean-Paul SIRET, Willy SIRET et la société IMMOBILIERE DU VALLON dans l'obligation leur incombant relative au rachat des actions de la société GRIBOUILL'AGE auprès des associés de ladite société souhaitant bénéficier de la clause de sortie conjointe issue du Pacte d'associés de la société GRIBOUILL'AGE et a ainsi autorisé le rachat par la société LE NOBLE AGE de 600 actions de la société GRIBOUILL'AGE au prix de 10 euros par action, soit un prix global de 6 000 euros.

Administrateurs concernés : Monsieur Jean-Paul SIRET, Monsieur Willy SIRET et Monsieur Damien BILLARD

1 – 02 – SAS FIDEXI

- **Avenant au mandat de vente exclusive projet MRPA WATERLOO avec la société FIDEXI**
(Conseil d'administration 16.10.2013)

Le Conseil d'administration du 16 octobre 2013 a autorisé la conclusion d'un avenant au mandat de vente exclusif en date du 18 juillet 2011 concernant l'externalisation du projet MRPA à Waterloo avec la société FIDEXI, portant la rémunération maximum de la société FIDEXI au titre du mandat de vente à un montant de 30 000 € HT (au lieu de 100 000 € HT).

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

- **Mandat de vente exclusive lot n°4 de l'immobilier Parc de la Plesse avec la société FIDEXI**
(Conseil d'administration 23.01.2013)

Le Conseil d'administration du 23 janvier 2013 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive pour l'externalisation du lot n°4 à usage de chambre de l'immobilier de l'établissement Le Parc de la Plesse situé à AVRILLE (49) entre la société MF 49 LA PLESSE et la société FIDEXI, pour une durée de six mois renouvelable par tacite reconduction pour une période de six mois, moyennant une rémunération globale au profit de la société FIDEXI d'un montant maximum de 14 450 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

- **Mandat de vente exclusive de 7 lots de l'immobilier de GARCHES avec la société FIDEXI**
(Conseil d'administration 20.02.2013)

Le Conseil d'administration du 20 février 2013 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive pour l'externalisation de 7 lots à usage de chambre de l'immobilier de Garches entre la société SARL MEDICA FONCIERE GARCHES 92 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 275 000 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

- **Contrat d'assistance technique pour la société MF FALICONNIERE 061 avec la société FIDEXI**
(Conseil d'administration 20.02.2013)

Le Conseil d'administration du 20 février 2013 a autorisé, dans le cadre de la conception du montage immobilier sur le site Falicon (06), la conclusion d'un contrat d'assistance technique entre la société MF FALICONNIERE 061 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 800 000 € HT à la charge de la société MF FALICONNIERE 061.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF FALICONNIERE 061 un montant de 400 000 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

- **Mandat de vente exclusive de 112 lots de l'immobilier de Falicon avec la société FIDEXI**
(Conseil d'administration 20.02.2013)

Le Conseil d'administration du 20 février 2013 a autorisé la conclusion d'un mandat de vente exclusive pour l'externalisation de 112 lots à usage de chambre de l'immobilier en cours de construction à Falicon (06), entre la société MF FALICONNIERE 061 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 2 257 000 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

- **Avenant au mandat de vente exclusive de 119 lots de l'immobilier le LA FERTE avec la société FIDEXI**
(Conseil d'administration 23.01.2013)

Le Conseil d'administration du 23 janvier 2013 a autorisé la conclusion d'un avenant au mandat de vente exclusive conclu en date du 18 octobre 2012 entre la société MF 77 LA FERTE et la société FIDEXI pour la commercialisation des 119 lots à usage de chambre d'un immobilier à construire à La Ferté-sous-Jouarre portant la rémunération maximum de la société FIDEXI au titre du mandat de vente relatif aux 119 lots du futur immobilier à un montant maximum de 1 739 000 € HT (au lieu de 1 701 000 € HT).

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

- **Avenant au contrat d'assistance technique pour la société MF 77 LA FERTE avec la société FIDEXI**
(Conseil d'administration 23.01.2013)

Le Conseil d'administration du 23 janvier 2013 a autorisé la conclusion d'un avenant au contrat d'assistance technique conclu en date du 18 octobre 2012 entre la société MF 77 LA FERTE et la société FIDEXI portant la rémunération forfaitaire maximum de FIDEXI à 540 000 HT (au lieu de 500 000 € HT) à la charge de la société MF 77 LA FERTE.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF 77 LA FERTE un montant de 269 650 euros HT.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

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 - 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^{er} janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 400.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 17.950,82 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

2 - 03 - 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^{er} janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 640.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 28.721,31 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

2 - 04 - 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^{er} janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 500.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 22.438,52 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

2 - 05 - 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^{er} janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 790.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la SA LE NOBLE AGE a facturé à la SPRL LE PARC DE LA CENSE un montant de 35.452,87€ HT.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

2 - 06 - 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 : Monsieur Robert DARDANNE

- Contrat d'assistance technique avec la société FIDEXI (CA 07.09.2011)

La 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 2013, la société FIDEXI n'a rien facturé à la SNC MEDICA FONCIERE MARSEILLE 131.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 07 - 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 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MEDICA Foncière 06 un montant de 350 000 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur 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 : Monsieur 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).

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 08 - 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^{er} 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 2013, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 57.891,39 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

2 - 09 - 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 : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 10 - 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^{er} janvier 2010 pour une durée de 10 ans et pour un montant de 200.000 €.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la SA LE NOBLE AGE a perçu des intérêts pour un montant de 8 975,41 €.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET

- 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 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF 72 MONTHEARD un montant de 300 000 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur 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 : Monsieur 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 : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 11 - 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 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF St Rogatien 17 un montant de 250 000 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur 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 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF St Rogatien 17 un montant de 2.002.898,48 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 12 - 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 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF Montlouis 37 un montant de 275.000,00 €.

Administrateur concerné : Monsieur 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 : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 13 - 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 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF Belz 56 un montant de 107.000,00 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur 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 2.217.000,00 € HT.

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 14 - 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 2013, la société FIDEXI a facturé à la société MF 77 La Ferté un montant de 269.650,00 €.

Administrateur concerné : Monsieur 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 : Monsieur Robert DARDANNE

2 - 15 - 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.

La souscription à l'augmentation de capital de la société GRIBOUILL'AGE par apport en numéraire d'un montant de 100.000,00 € a été réalisée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

Administrateur concerné : Monsieur 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 à apporter 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 : Monsieur Willy SIRET

2 - 16 - 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^{er} 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 m² à usage de bureau sis 6 rue des Saumonières – 44300 NANTES.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société LNA SERVICES a versé un loyer à la société LE NOBLE AGE de 3.279,83 € HT ainsi que 3.272,00 € HT au titre des charges locatives.

Administrateur concerné : Monsieur Jean-Paul SIRET.

2 - 17 - 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^{er} 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 conseils de nature immobilière.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2013, le montant facturé s'élève à 10.000,00 € 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.

Un avenant a été conclu à cette convention au cours de l'exercice 2013 (voir conventions et engagements autorisées au cours de l'exercice & 1-02)

Administrateur concerné : Monsieur Robert DARDANNE

Fait à BORDEAUX et à NANTES

Le 22 mai 2014

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
1 Personnes responsables	1	5
1.1 Responsable du document de référence	1.1	5
1.2 Attestation de la personne responsable	1.2	5
2 Contrôleurs légaux des comptes	2	6
2.1 Commissaire aux comptes titulaires	2.1	6
2.2 Commissaire aux comptes suppléant	2.2	6
3 Informations financières sélectionnées	3	9
4 Facteurs de risques	4	15
5 Informations concernant la société	5	36
5.1 Historique et Evolution	5.2.1	37
5.2 Investissements	6.5	80
5.2.1 Principaux investissements réalisés	6.5.1	80
5.2.2 Investissements en cours	6.5.3	82
5.2.3 Principaux investissements à venir	6.5.3	82
6 Aperçu des activités	6	42
6.1 Principales activités	6.3.1	57
6.2 Principaux marchés	6.1	42
6.3 Evénements exceptionnels	6.7	82
6.4 Brevets, licences et contrats industriels importants	10	92
6.5 Situation concurrentielle	6.2	55
7 Organigramme	7	83
7.1 Place de l'émetteur au sein du Groupe	7	83
7.2 Liste des filiales	7	83
8 Propriétés Immobilières, usines et équipements	6	42
8.1 Immobilisations corporelles importantes	6.4.2 et 6.5	79-80
8.2 Question environnementale	6.6	82
9 Examen de la situation financière et du résultat	8	84
10 Trésorerie et Capitaux	9	89
10.1 Capitaux de l'émetteur	9.1	89
10.2 Flux de trésorerie	9.1	89
10.3 Conditions d'emprunt et structure de financement	9.2	91
10.4 Sources de financement attendues	9.3	92
11 Recherche et développement	10	92
12 Tendances	11	93
12.1 Tendances constatées sur l'exercice 2013	11.1	93
12.2 Tendances anticipées sur l'exercice en cours	11.2	93

13 Prévisions ou estimations du bénéfice	12	96
14 Organes d'administration, de direction, de direction générale	13.1	97
14.1 Dirigeants et administrateurs	13.1.1	97
14.2 Collège de gérance	13.1.2	110
14.3 Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction générale	13.1.3	110
15 Rémunérations et avantages	13.2	111
15.1 Rémunérations des administrateurs et dirigeants	13.2.1	111
15.2 Sommes provisionnées au profit des administrateurs et dirigeants	13.2.2	114
16 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	13.3	115
16.1 Direction du Groupe	13.3.1	115
16.2 Contrats entre les administrateurs et le groupe	13.3.2	115
16.3 Comités d'audit et de rémunération	13.3.3	115
16.4 Gouvernement d'entreprise	23.3	245
17 Salariés	14	117
17.1 Nombre de salariés et répartition par fonction	14.1	117
17.2 Participations et stock-options	14.5	119
17.3 Participation des salariés dans le capital du Groupe	14.6	120
18 Principaux actionnaires	15	121
18.1 Répartition du capital et des droits de vote	15.1	121
18.2 Droits de vote des principaux actionnaires	15.3	122
18.3 Contrôle du Groupe	15.4	122
18.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	15.5	124
19 Opérations avec des apparentés	16	125
20 Informations financières	17	128
20.1 Informations financières historiques	21.1	213
20.2 Informations financières proforma	N/A	N/A
20.3 Etats financiers	17.1	128
20.4 Vérification des informations financières historiques	17.2	186
20.5 Date des dernières informations financières	17	128
20.6 Informations financières intermédiaires	N/A	N/A
20.7 Politique de distribution de dividendes	17.4	189
20.8 Procédures judiciaires et d'arbitrage	17.5	189
20.9 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	17.6	189
21 Informations complémentaires	18	190
21.1 Capital social	18.1	190
21.1.1 Montant du capital	18.1.1 et 18.1.2	190-191
21.1.2 Actions non représentatives	18.1.4	199
21.1.3 Nombre, valeur comptable et nominale des actions	18.1.5	199
21.1.4 Montant des valeurs mobilières	18.1.6	202
21.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition	18.1.7	202
21.1.6 Informations sur le capital et de tout membre du Groupe	18.1.8	203
21.1.7 Historique du capital social	18.1.9	203
21.2 Acte constitutif et statuts	18.2	204
21.2.1 Actes constitutif et Statuts	18.2.1	205
21.2.2 Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction	18.2.2	205
21.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachées aux actions	18.2.3	209
21.2.4 Modalités de modifications des droits des actionnaires	18.2.4	211
21.2.5 Convocations et conditions d'admission des Assemblées Générales	18.2.5	211
21.2.6 Dispositions permettant de retarder, différer ou d'empêcher un changement de contrôle	18.2.6	212
21.2.7 Franchissement de seuil statutaires	18.2.7	212
21.2.8 Conditions particulières régissant les augmentations de capital	18.2.8	213



22 Contrats importants	19	213
23 Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	20	213
24 Documents accessibles au public	21.2	213
25 Informations sur les participations	22	214