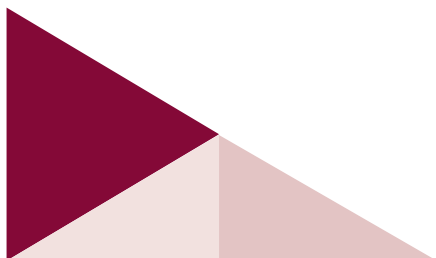


---

## Présentation financière

Résultats annuels – Mars 2018

---



---

## Résultats annuels 2017 et perspectives

---

28 Mars 2018



# Sommaire

1. LNA SANTÉ
2. Résultats annuels 2017
3. 2017, une année structurante
4. 2018, vers une nouvelle ambition



## LNA SANTÉ, SOIGNER ET PRENDRE SOIN

### Acteur de 1<sup>er</sup> plan

dans la prise en charge  
des personnes fragilisées

**67**

établissements

**6 000**

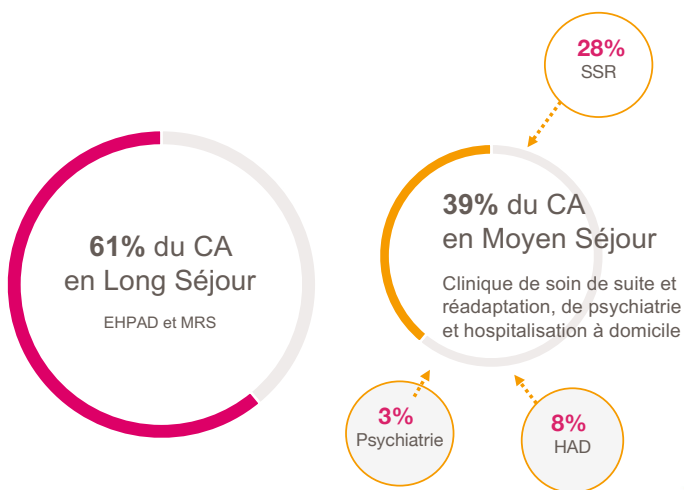
collaborateurs

**7 468**

lits autorisés

**25 ans**

d'expertise et d'innovation  
au service des résidents  
et patients



au 31 décembre 2017



# Une entreprise familiale et entrepreneuriale

---

**Un capital familial et un pacte d'actionnaires** agissant de concert pour porter le développement

**Une ligne stratégique constante** au service des métiers sanitaires et médico-social

**4 axes de développement majeurs :**  
EHPAD Élégance /  
EHPAD Confort /  
SSR-Psy, HAD

Des professionnels animés par une **culture du service**

**Un travail de restructuration du parc** très qualitatif couplé à de **lourds investissements** nécessaires pour anticiper les enjeux de santé

**Une politique de réinvestissement des résultats au service de la qualité et du développement**



---

## Sommaire

---

1. LNA SANTÉ
2. **Résultats annuels 2017**
3. 2017, une année structurante
4. 2018, vers une nouvelle ambition



# 2017 : objectifs annuels confirmés

## Objectifs 2017

Croissance organique à **4 %**

Marge sur EBITDA en régime de croisière de **12 %**

Levier d'endettement < **2,5**

**+ 4,2 %**



**12,6 %**



**1,17**



## Réalisé 2017

Des performances solides et durables sur un parc mature

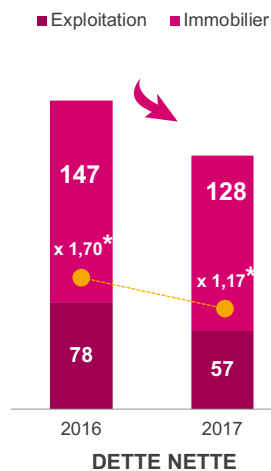
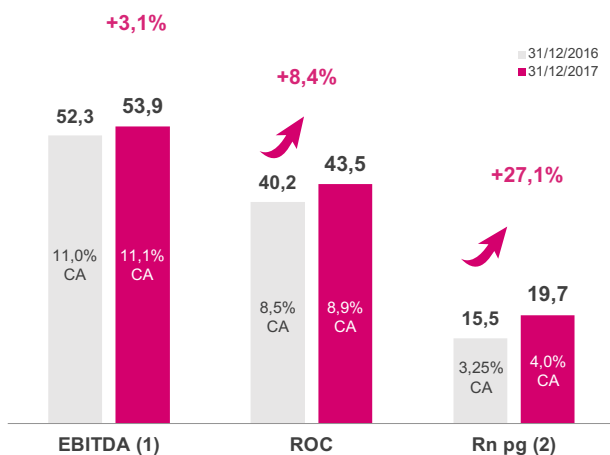


7

## 2017, le Groupe en synthèse

### ► Croissance forte des résultats et désendettement organique

En millions d'€



(1) Retraité d'une perte sur cession immobilière pour -3,7M€, dont la contrepartie se situe hors EBITDA, dans les autres produits non courants

(2) Retraité du produit d'impôts différés lié à la baisse du taux d'impôt société en France et en Belgique pour +4,5M€

\* Levier : Dette nette Expl. / EBITDA Expl.

8

## Compte de Résultat 2017 - Groupe

### ► Une croissance solide des résultats Exploitation + Immobilier

| En millions d'euros           | 31/12/2017        | 31/12/2016   | Variation (%) |
|-------------------------------|-------------------|--------------|---------------|
| Chiffre d'Affaires            | 486,7             | 475,0        | + 2,5%        |
| EBITDA (1)                    | 53,9              | 52,3         | +3,1%         |
|                               | <i>en % du CA</i> | <i>11,0%</i> | <i>+ 7pb</i>  |
| Résultat Opérationnel Courant | 43,5              | 40,2         | + 8,4%        |
|                               | <i>en % du CA</i> | <i>8,5%</i>  | <i>+ 49pb</i> |
| Résultat Opérationnel         | 39,0              | 34,9         | + 11,8%       |
|                               | <i>en % du CA</i> | <i>7,3%</i>  | <i>+ 67pb</i> |

- Une marge opérationnelle courante en amélioration de 49 pb à 8,9%
- Une marge opérationnelle en hausse de 67 pb à 8,0% intégrant des mouvements non courants en Exploitation (-3,2 M€) et en Immobilier (-1,4 M€) liés à de futurs départs de site et transferts d'activité



9

(1) Retraité d'une perte sur cession immobilière pour -3,7M€, dont la contrepartie se situe hors EBITDA, dans les autres produits non courants

## Compte de Résultat 2017 - Groupe

| En millions d'euros                                     | 31/12/2017        | 31/12/2016   | Variation (%)  |
|---|-------------------|--------------|----------------|
| Résultat Opérationnel                                   | 39,0              | 34,9         | + 11,8%        |
| Résultat financier net                                  | (7,8)             | (8,2)        | - 5,0%         |
| Résultat avant impôt                                    | 31,2              | 26,6         | + 17,0%        |
| Charge d'impôt  | (10,7)            | (10,3)       | + 4,2%         |
| <b>Résultat net part du groupe publié</b>               | <b>24,2</b>       | <b>21,6</b>  | <b>+12,0%</b>  |
| Impact des var. non courantes de la fiscalité différée* | 4,5               | 6,1          | -25,9%         |
| <b>Résultat net part du groupe retraité*</b>            | <b>19,7</b>       | <b>15,5</b>  | <b>+27,1%</b>  |
|   | <i>en % du CA</i> | <i>3,26%</i> | <i>+ 78 pb</i> |

- Un résultat net publié de 24,2 M€ intégrant des produits d'impôt exceptionnels, comme en 2016
- Hausse du résultat net retraité\* de 27,1% à 19,7 M€, bénéficiant de la progression du ROP Exploitation et de la baisse des charges financières du Groupe (-5%)
- Une marge nette retraitée\* de 4,0% en amélioration de 78 pb

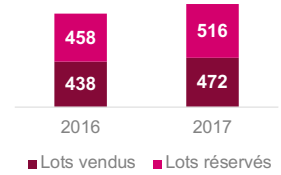


10

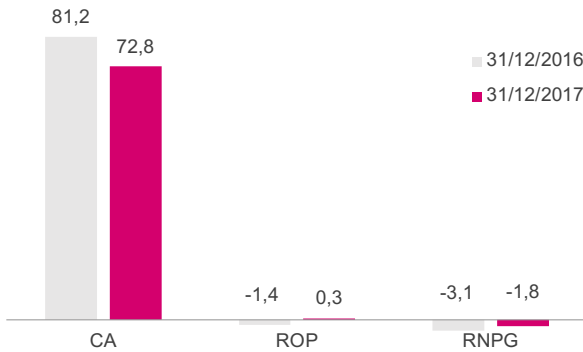
\*En 2017, retraité du produit d'impôt différé non récurrent (4,5 M€) lié à la baisse du taux d'impôt société à 25% à l'horizon de 2022 (25,82% en intégration fiscale) en France et à la baisse du taux d'impôt société à 25% à l'horizon de 2020 en Belgique

# 2017, Accélération des cessions immobilières

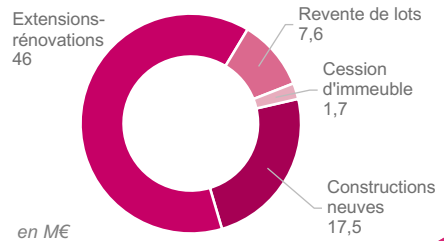
- Dynamique soutenue de commercialisation en 2017
- Opérations immobilières pilotées dans l'intérêt de l'Exploitation
- Moindre perte fin 2017 par rapport à 2016



En millions d'€



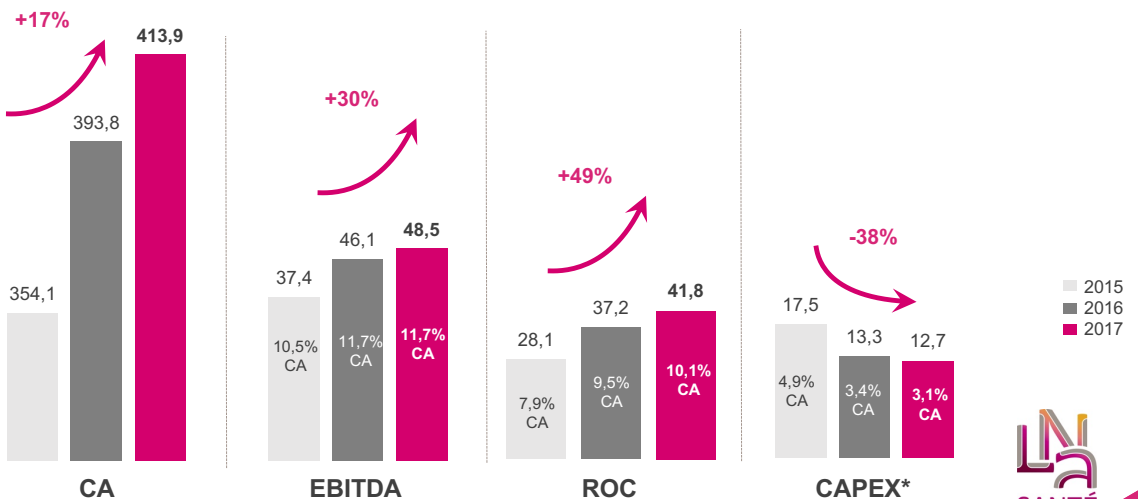
## Poursuite de la transformation du parc en 2017 (répartition du CA Immobilier)



# 2017, Exploitation en synthèse

- Forte amélioration de la performance opérationnelle depuis 2015

En millions d'€



\* Investissements de maintien



# Chiffre d'affaires Exploitation

## ► Une croissance organique solide de tous les métiers

| Chiffre d'affaires   | 31/12/2017   |             | 31/12/2016   |             | Variation Totale | Croissance Organique | Répartition de la Croissance Organique |
|----------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|------------------|----------------------|--|
|                      | En M€        | % CA        | En M€        | % CA        |                  |                      |  |
| Par Activité         |              |             |              |             |                  |                      |  |
| Long Séjour France   | 224,2        | 54%         | 214,3        | 54%         | + 4,6%           | + 4,2%               | + 2,3%                                 |
| Long Séjour Belgique | 26,9         | 7%          | 27,0         | 7%          | - 0,2%           | + 2,9%               | + 0,2%                                 |
| SSR/PSY              | 126,9        | 31%         | 121,1        | 31%         | + 4,8%           | + 4,2%               | + 1,3%                                 |
| HAD                  | 34,3         | 8%          | 31,0         | 8%          | + 10,6%          | + 4,1%               | + 0,3%                                 |
| <b>TOTAL</b>         | <b>413,9</b> | <b>100%</b> | <b>393,8</b> | <b>100%</b> | <b>+ 5,1%</b>    | <b>+ 4,2%</b>        | <b>+ 4,2%</b>                          |

- Croissance du CA Long Séjour France de 4,6%, dont 4,2% en organique grâce à un taux d'occupation en croisière de 98,5% en gamme Confort et de 97% en Élégance
- Lente montée en remplissage des MRPA en Belgique, avec une croissance organique de 2,9%
- Forte progression du CA Moyen Séjour de 6,0% (4,8% en SSR/Psy, 10,6% en HAD), avec une croissance organique de 4,2%, dans un contexte tarifaire toujours défavorable



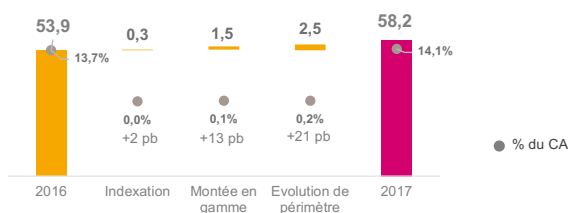
13

# Analyse EBITDA Exploitation

## ► Du CA à l'EBITDA Exploitation, des charges maîtrisées

| En millions d'euros                      | 31/12/2017   | 31/12/2016   | Variation (%) |
|--|--------------|--------------|---------------|
| Chiffre d'affaires                       | 413,9        | 393,8        | + 5,1%        |
| Achats et charges externes (hors loyers) | - 78,8       | - 75,6       | + 4,2%        |
| Charges de personnel                     | - 217,0      | - 208,7      | + 3,9%        |
| Impôts et taxes                          | - 14,0       | - 13,0       | + 7,5%        |
| Autres produits et charges               | + 2,5        | + 3,6        | - 29,4%       |
| <b>EBITDAR</b>                           | <b>106,7</b> | <b>100,1</b> | <b>+ 6,7%</b> |
| Loyers                                   | - 58,2       | - 53,9       | + 7,9%        |
| <b>EBITDA</b>                            | <b>48,5</b>  | <b>46,1</b>  | <b>+ 5,3%</b> |

## Composantes d'évolution des loyers (rappel N-1)



14

# Analyse EBITDA Exploitation

| En millions d'euros                     | Exploitation | Holding | Long Séjour France | Long Séjour Belgique | Moyen Séjour France |
|---|--------------|---------|--------------------|----------------------|---------------------|
| EBITDA                                  | 48,5         | 0,4     | 30,7               | 1,3                  | 16,1                |
| Marge d'EBITDA                          | 11,7%        | N/S     | 13,7%              | 4,7%                 | 10,0%               |
| Variation de marge 2017-2016            | + 2 pb       | N/S     | + 84 pb            | + 55 pb              | +53 pb              |
| Nb lits exploités au 31/12/17           | 7 087        | -       | 4 375              | 555                  | 2 157               |
| Parc en croisière 2017 (% total)        | 5 493 (78%)  | -       | 3 839 (88%)        | 555 (100%)           | 1099 (51%)          |
| Rappel Parc en croisière 2016 (% total) | 69%          | -       | 76%                | 76%                  | 52%                 |

- ▶ Amélioration de la marge d'EBITDA du Long Séjour France dans le cadre de la transformation active du parc
- ▶ Légère amélioration de la marge en Belgique par l'effet de cession d'un établissement déficitaire en 2016
- ▶ Hausse de marge du Moyen Séjour France, avec une situation contrastée entre l'activité d'HAD plus contributive et celle des SSR impactée par la nouvelle baisse tarifaire



15

## Focus régime de croisière

| Parc                                  | Régime de Croisière |            | Autres Etablissements |            |              |
|---------------------------------------|---------------------|------------|-----------------------|------------|--------------|
|                                       | 31/12/2017          | 31/12/2016 | 31/12/2017            | 31/12/2016 |              |
| Nombre d'établissement / Total        | 52/67               | 46/68      | 15/67                 | 22/68      |              |
| Nombre de lits                        | 5 493               | 4 796      | 1 594                 | 2 179      |              |
| CA Exploitation                       | 321,8               | 277,6      | 90,5                  | 115,8      |              |
| EBITDA / CA                           | 12,6%               | 13,1%      | 7,7%                  | 5,3%       | ≠ 4,9 points |
| EBITDA                                | 40,5                | 36,2       | 6,9                   | 6,2        |              |
| Résultat opérationnel courant         | 36,8                | 29,9       | 5,0                   | 3,0        |              |
| Marge opérationnelle courante en % CA | 11,4%               | 10,8%      | 5,5%                  | 2,6%       | ≠ 5,9 points |

- Marge d'EBITDA solide en croisière, le repli de la marge de 50 pb étant expliqué par la baisse tarifaire en SSR
- Marge opérationnelle courante en progression à 11,4%
- Potentiel d'amélioration de marge, notamment sur le parc SSR avec la reconstruction / extension de 5 sites en 2019/2020

Un modèle économique solide et pérenne



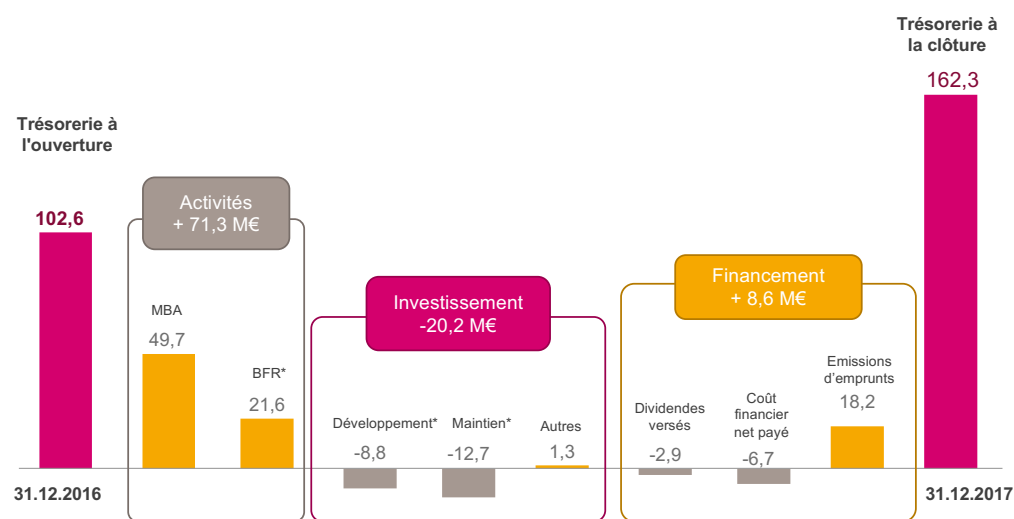
16

# Compte de résultat Exploitation : croissance équilibrée

| En millions d'euros  | 31/12/2017  | 31/12/2016  | Variation (%)  |         |
|--|-------------|-------------|----------------|---------|
| Chiffre d'Affaires   | 413,9       | 393,8       | + 5,1%         |         |
| EBITDA   | 48,5        | 46,1        | + 5,3%         |         |
|  | % du CA     | 11,7%       | 11,7%          | + 2 pb  |
| Résultat Opérationnel Courant                                  | 41,8        | 37,2        | + 12,3%        |         |
|  | % du CA     | 10,1%       | 9,5%           | + 65 pb |
| Résultat Opérationnel  | 38,7        | 36,3        | + 6,6%         |         |
| Résultat Financier   | (5,1)       | (5,7)       | - 11,8%        |         |
| Résultat avant impôt   | 33,6        | 30,5        | + 10,1%        |         |
| IS   | (6,7)       | (4,7)       | + 42,5%        |         |
| RN 100%  | 26,8        | 25,8        | + 4,2%         |         |
|  | % du CA     | 6,5%        | 6,5%           | - 6 pb  |
| RNPG   | 26,0        | 24,7        | + 5,1%         |         |
|  | % du CA     | 6,3%        | 6,3%           | =       |
| <b>RNPG retraité des produits d'impôt différé non courants</b> | <b>21,5</b> | <b>18,7</b> | <b>+ 14,7%</b> |         |
|  | % du CA     | 5,2%        | 4,8%           | + 43 pb |

- ROC en croissance de 12,3% avec une **marge opérationnelle courante** de 10,1% en progression de 65 pb
- Baisse des charges financières de -11,8% qui combinée à la hausse du ROP soutient la **progression du RNP retraité** de 14,7%

## TFT simplifié et trésorerie



\* Reclassement entre BFR et investissements (de développement organique et maintien) pour un montant de 10,5M€

## Structure de la dette nette au 31/12/2017

### ► Une structure financière flexible

|  | Exploitation | Immobilier | Total      |
|--|--------------|------------|------------|
| Dettes bancaires : RCF, amortissable, crédit promotion, crédit portage | 116          | 22         | 138        |
| Dettes désintermédiées : NEU CP, Euro-PP                               | 82           | 89         | 171        |
| Autres dettes : crédits location, cautions résidents, divers           | 15           | 22         | 38         |
| <b>Total dettes brutes</b>   | <b>214</b>   | <b>133</b> | <b>347</b> |
| <b>Trésorerie nette</b>  | <b>157</b>   | <b>5</b>   | <b>162</b> |
| <b>Endettement financier net au 31/12/2017</b>                         | <b>57</b>    | <b>128</b> | <b>185</b> |
| <b>Endettement financier net au 31/12/2016</b>                         | <b>78</b>    | <b>146</b> | <b>225</b> |

- Désendettement Exploitation de 22 M€ avec un parc davantage à maturité (78%) qui génère des cash-flows en forte croissance (+10%)
- Désendettement Immobilier de 18 M€ consécutif du rythme de commercialisation soutenu en régime LMP

19

## Amendement du Crédit-Syndiqué – janv. 2018

- **Augmentation de l'autorisation de tirage** : de 150 à 200 M€
- **Extension de la maturité** : échéance reportée de juillet 2021 à janvier 2025 (5 + 1 + 1 ans)
- **Refonte de la grille de marge** : baisse en lien avec l'amélioration du profil de crédit
- **Diminution du plafond du levier d'endettement** de 4,5 à 4,25 (*rappel : 1,17 au 31/12/2017*)
- **Relèvement du volume global de croissances externes autorisées**

20

# Synthèse Financière 2017

---

- ▶ Une croissance d'activité régulière
- ▶ Des résultats et des marges solides
- ▶ Une structure financière maîtrisée
- ▶ Un modèle d'exploitation résilient
- ▶ Un levier de croissance et de performance embarquée

## Croissance maîtrisée

---

**2018**

- ▶ Une croissance organique > 3,5%
- ▶ Un EBITDA régime de croisière > 12% du CA
- ▶ Un levier d'Exploitation maîtrisé < 2,0
- ▶ Un réservoir de **2 000 lits** en préparation vers le régime croisière (dont 700 déjà passés en RC en 2018)
- ▶ Et à l'horizon **2022**, objectif de **7 500 lits en croisière hors développement**
- ▶ Une politique de distribution progressive et en croissance

---

# Sommaire

---

1. LNA SANTÉ
2. Résultats annuels 2017
3. **2017, une année structurante**
4. 2018, vers une nouvelle ambition



## Des projets structurants pour porter les développements futurs

---

### 2017

- ▶ **Modélisation** des HAD
- ▶ Intensification des **livraisons** immobilières et poursuite d'un **développement** ciblé
- ▶ Démarche **R&D** et **gestion réglementaire** proactive
- ▶ Préparation du plan **GE 2022**



# Modélisation des HAD

## Organisation de la coordination

- ▶ Définition des **besoins patients** et des modes de prise en charge
- ▶ Mise en place d'**unités de soins** de 40 patients
  - ▶ Création d'un *pool* patients et binômes médecins / infirmiers
    - Planification / Réactivité / Souplesse planning
    - Informatisation des processus Métiers
- ▶ **Pilotage** opérationnel **individualisé** par patient
- ▶ Mise en place du circuit **Achats / Logistique** (dispositifs médicaux + médicaments)
- ▶ **Une modélisation à forte expertise médicale assurant pérennité et développement**

# Intensification des livraisons immobilières



## Intensification des livraisons immobilières

---



**Creisker – Pornichet (44)**  
90 lits

## Intensification des livraisons immobilières

---



**Marconi – Chatou (78)**  
102 lits

## Intensification des livraisons immobilières

---



**Les Pléiades – Toulon (83)**  
*128 lits*

29

## Intensification des livraisons immobilières

---



**Mer Iroise – Brest (29)**  
*100 lits*

30

## Intensification des livraisons immobilières



Villa Tohannic – Vannes (56)  
95 lits



31

## Poursuite d'un développement actif et ciblé

### Institut Médical de Romainville (93)

#### ► Capacité actuelle :

- 126 lits HC et 5 HdJ

#### ► Capacité future construite :

- 166 lits HC et 35 HdJ

#### ► Livraison :

- 31/12/2018



## Poursuite d'un développement actif et ciblé

### Institut Médical de Breteuil (60)

► **Capacité actuelle :**

- 132 lits HC et 10 HdJ

► **Capacité future construite :**

- 123 lits HC et 45 HdJ

► **Livraison :**

- 07/10/2019



## Poursuite d'un développement actif et ciblé

### Kerléna – Institut de réadaptation du Cap Horn (29)

► **Capacité actuelle :**

- 112 lits HC et 15 HdJ

► **Capacité future construite :**

- 160 lits HC et 35 HdJ
- 1 centre de radiologie

► **Livraison :**

- 01/05/2019



## Poursuite d'un développement actif et ciblé

### Institut de Réadaptation d'Achères (78)

#### ► Capacité actuelle :

- 96 lits HC et 23 HdJ

#### ► Capacité future construite :

- 119 lits HC et 45 HdJ
- 1 centre de santé

#### ► Livraison :

- 01/06/2019



## Poursuite d'un développement actif et ciblé

### Institut Médical d'Ennery (95)

#### ► Capacité actuelle :

- 123 lits HC

#### ► Capacité future construite :

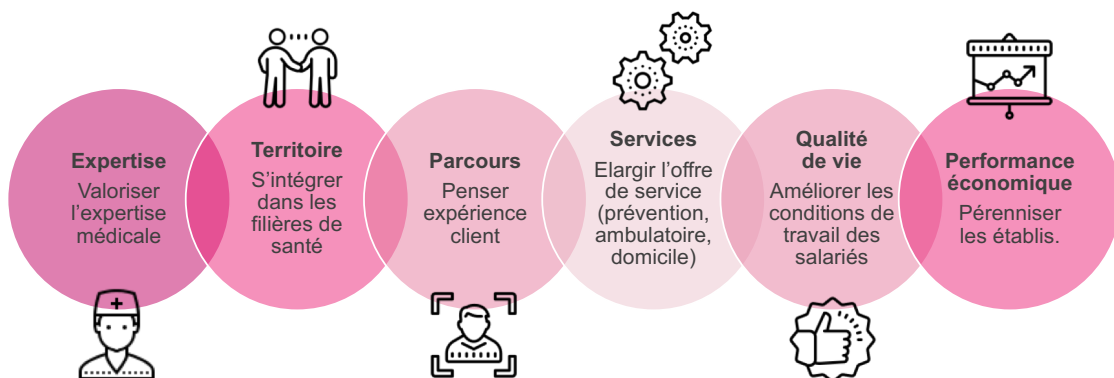
- 132 lits HC et 20 HdJ

#### ► Livraison :

- 30/06/2019



# Une démarche R&D proactive

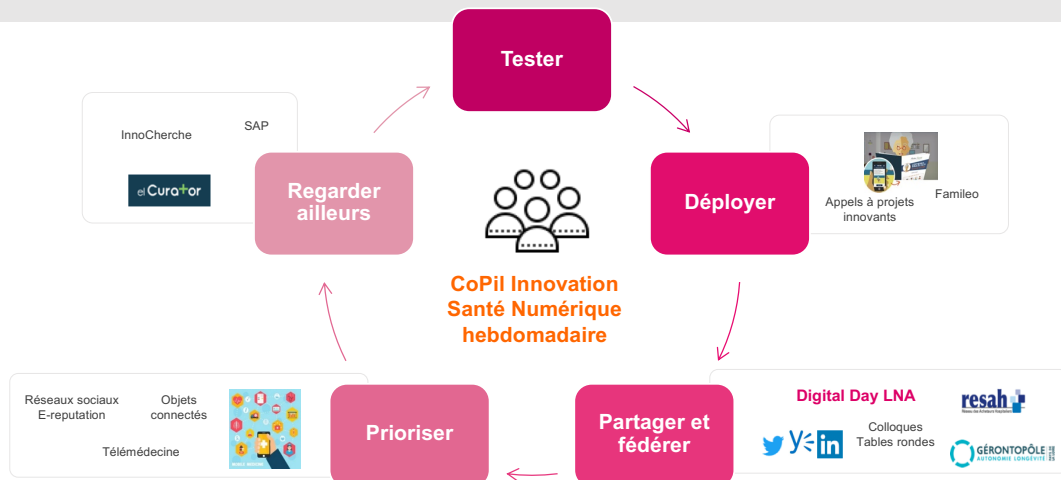


## Innovons pour la santé



## Piloter l'innovation : le LAB LNA

- 1** Objectif : rester agile
- 2** Moyens : être créatifs
- 3** Finalité : l'expérience utilisateur plutôt que la techno



# Appels à projets 2017

## Secteur sanitaire

► 2 régions concernées :

IDF – Hauts-de-France



3 réponses favorables

### Appels à Projets sanitaires

#### Thématiques retenues

Soutien et développement de centres de Santé

Parcours du patient

Unité Cognitivo-Comportementale en SSR (UCC)

39

# Appels à projets 2017

## Secteur médico-social

► 5 régions concernées :

IDF – PDL – PACA – AQUITAINE – Hauts-de-France



► 23 réponses favorables (concernant près des 2/3 des EHPAD LNA Santé en France)

### Appels à Projets médico-sociaux

#### Thématiques retenues

IDE de nuit

Télémédecine

Activité physique en EHPAD

Plateforme d'accompagnement et de répit

Nutrition

Sens du service

Formation des aidants

Prendre soin

PASA

40

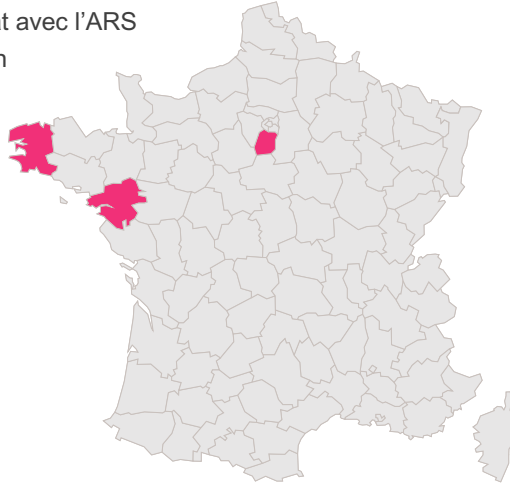
# CPOM : une évolution réglementaire majeure

► Des contrats pluriannuels d'objectifs et moyens départementaux

► Une **dynamique lancée**

- Visibilité des ressources et mutualisation de moyens
- Déploiement de projets en partenariat avec l'ARS
- Financement complémentaire du soin

► **Contractualisation avec  
3 départements / 44, 29, 91**



41

## Préparation de GE 2022

► Une **démarche globale**

- 40 entretiens individuels (1h30 sur chacun des 5 sites)
- 15 ateliers collectifs lors de journées métiers / formateurs ayant mobilisé 450 collaborateurs
- 1 450 collaborateurs ayant participé au questionnaire
- **Un décryptage des enjeux internes / externes pour embarquer les équipes dans le prochain plan**



► Une **démarche de co-construction Comil / Comex**

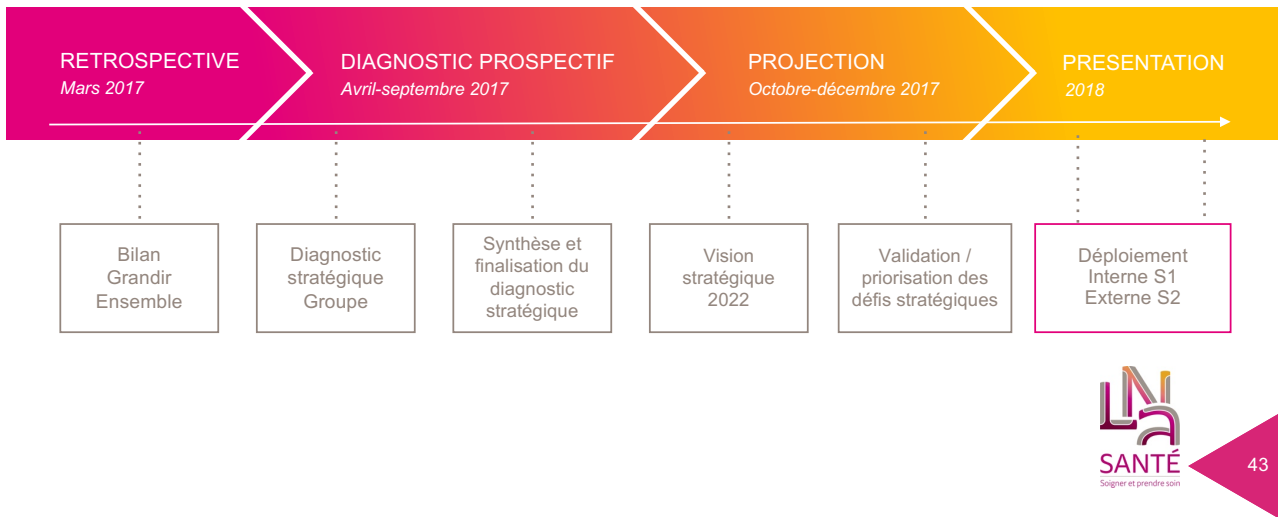
- Bilan GE 2013/2017
- Des ateliers collaboratifs en Comité de Liaisons et en Comité Exécutif
- Diagnostic du Groupe et de ses activités
- Défis à relever
- Axes stratégiques du prochain plan



42

# Vers un déploiement du nouveau plan stratégique

## ► Un calendrier partagé



## Sommaire

1. LNA SANTÉ
2. Résultats annuels 2017
3. 2017, une année structurante
4. **2018, vers une nouvelle ambition**

# Poursuite de la transformation du parc

**6 163 lits en croisière :  
+ 670 lits vs 2017**

- + 143 lits d'EHPAD
- + 234 places de SSR
- + 293 places d'HAD

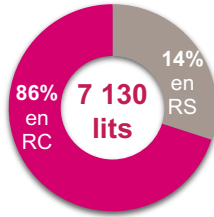
## EHPAD / MRB\*



Lits en RC\*  
**4 537**  
3 982 / 555



Lits en reconstruction  
**393**  
393 / 0



## SSR/PSY



Lits en RC\*  
**1 258**



Lits en reconstruction  
**494**

## HAD



Lits en RC\*  
**368**



Lits en reconstruction  
**80**

\* RC : Régime de Croisière

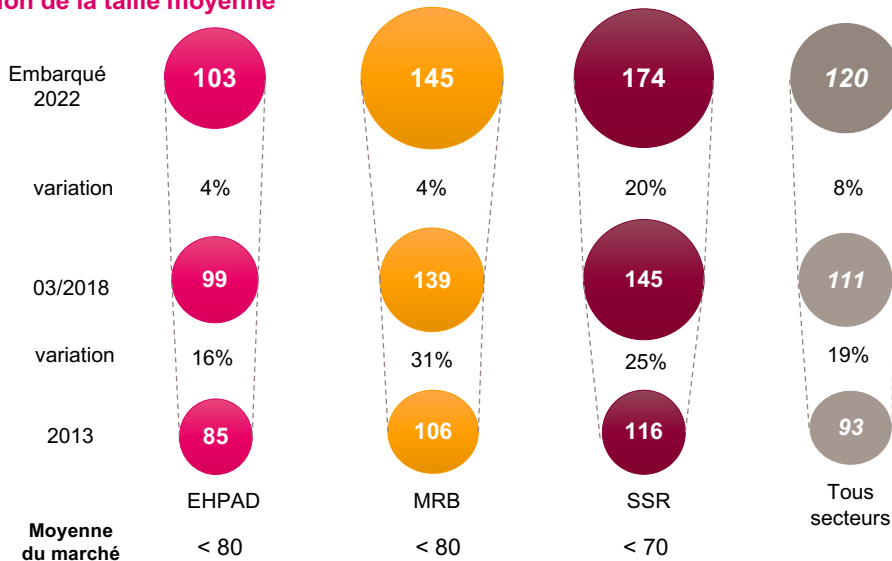
\* MRB : Maison de Retraite en Belgique



45

# Des tailles de sites synonyme de qualité et d'efficacité

## Évolution de la taille moyenne



46

Un choix majeur d'économie d'échelle et de taille critique



2018



**GE 2022**  
**Plan stratégique**



**Reprise d'une**  
**croissance externe**  
**dynamique**



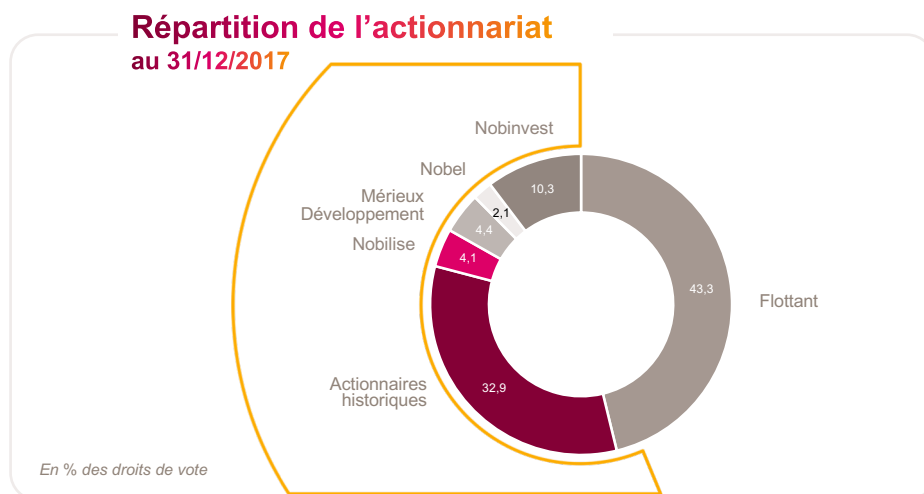
---

## Annexes

---

# Une PME-ETI familiale, une vision long terme

- Des familles associées et des dirigeants actionnaires, personnes physiques, opérant au quotidien au sein du Groupe



## Composition de la gouvernance (à septembre 2017)

### ADMINISTRATEURS

#### Jean-Paul SIRET

- Président-Directeur-Général
- Membre du comité stratégique

#### Willy SIRET

- Directeur Général Délégué
- Membre du comité stratégique

#### Damien BILLARD

- Directeur Général Délégué
- Membre du comité stratégique

#### Maud ROUX

- Membre du comité de rémunération et de nomination
- Membre du comité d'audit

#### Daniel BRAUD

- Membre du comité de rémunération et de nomination
- Président du comité d'audit

#### Robert DARDANNE

- Président du comité stratégique
- Membre du comité d'audit
- Membre du comité de rémunération et de nomination

#### Patricia ROSIOD

- Membre du comité d'audit
- Président du comité de rémunération et de nomination

#### NOBILISE représentée par Sophie BRETON

- Membre du comité d'audit

#### MERIEUX DEVELOPPEMENT (MPL2) – Jean-François BILLET

- Membre du comité stratégique

#### WEINBERG CAPITAL PARTNERS (NOBEL) – Philippe de VERDALLE

- Membre du comité stratégique

# Composition de la gouvernance (à septembre 2017)

## CENSEURS

### SIPAREX – Alexandre TREMBLIN

- Membre du comité stratégique

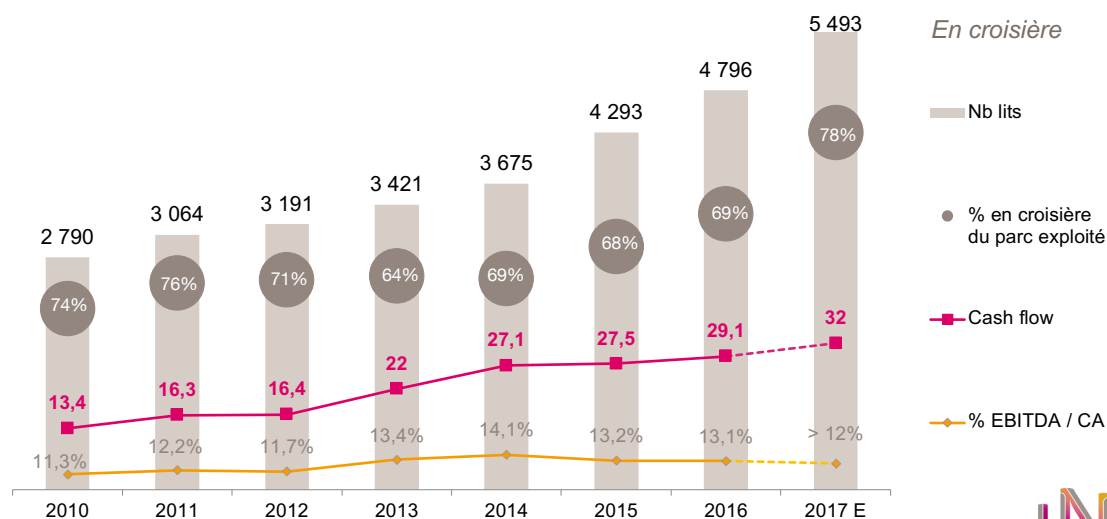
### SODERO GESTION – Philippe QUELENNEC

- Membre du comité stratégique

### UNEXO – Antony LEMARCHAND

- Membre du comité stratégique

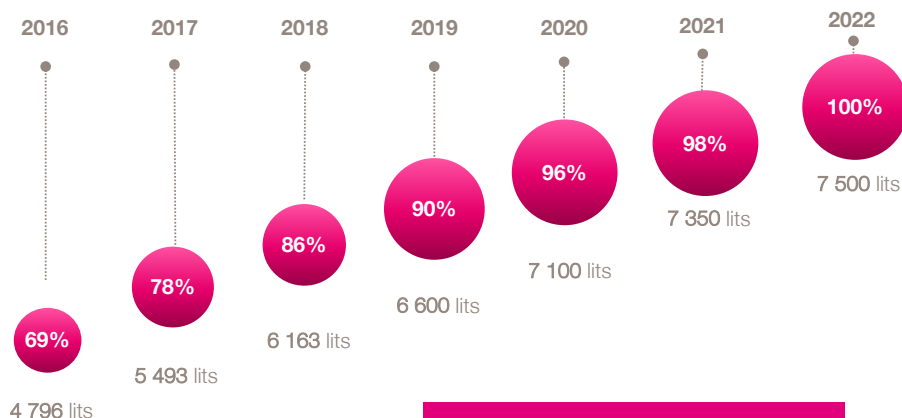
# Performance solide et continue du parc à maturité



# Une croissance organique embarquée

## ► Transformation du parc existant en « régime de croisière »,

- hors nouveaux développements



\*%de lits en « régime de croisière »  
(nb lits en croisière sur l'exercice / nb de lits exploités en fin de période)



**Parc en croisière**  
+ 37%\* entre 2017 et 2022  
TCAM : + 6,5% par an

## Glossaire

### ARS

- Agence Régionale de Santé

### CRAM

- Caisse Régionale d'Assurance Maladie

### Croissance organique

correspond à la variation du chiffre d'affaires :

- entre N-1 et N des établissements existants en N-1,
- entre N-1 et N des établissements ouverts en N-1 ou en N,
- entre N-1 et N des établissements restructurés au cahier des charges LNA Santé ou dont la capacité a augmenté en N-1 ou en N,
- sur N par rapport à la période équivalente en N-1 des établissements acquis en N-1.

### COMEX

- Comité Exécutif

### COMIL

- Comité de Liaison

### Deal flow sécurisé

- Reprises, créations et/ou extensions

### Dettes financières nettes

- Dette financière brute diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie

### Dettes financières nettes d'exploitation

- représente la dette financière brute d'Exploitation diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des fonds propres apportés à l'activité immobilière

### Dispositifs médicaux

- Matériel et les fournitures médicales prescrites du type : lits médicalisés, lève-malade, verticalisateur, pansements, seringues, nutriments...

### DMA

- Dotation Modulée à l'Activité

### Dotation pathos :

- La formule de calcul est la suivante :  
Tarif en vigueur \* Nombre de lits autorisés \* (GMP + PMP \* 2,59)
- Avec :
  - GMP = Gir Moyen Pondéré (= charge moyenne de l'établissement pour la dépendance)
  - PMP = Pathos Moyen Pondéré (= charge moyenne de l'établissement pour les soins)

# Glossaire

---

## EBITDA

- Résultat opérationnel avant dotations aux amortissements et provisions

## EHPAD

- Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes

## Établissements en régime de croisière

- Immobilier agrandi (si besoin) et remis à neuf, avec 100% de sa capacité autorisée
- Organisation humaine et méthode de gestion aux standards du Groupe

## Établissements en restructuration ou en phase d'ouverture

- Établissements repris ou ouverts depuis environ 1 an
- Travaux en cours de rénovation et/ou agrandissement
- Mise en œuvre des standards du Groupe

## Fonds propres et quasi fonds propres d'Exploitation

- Les Fonds propres consolidés de l'activité Exploitation, augmentés des impôts différés passifs liés à l'Exploitation.

## Gearing

- Ratio de la dette financière nette d'Exploitation sur les capitaux propres et quasi fonds propres d'Exploitation. Il mesure le risque de la structure financière de l'entreprise.

## Gérontocroissance

- Augmentation du nombre de personnes âgées dans cette population (quantité)

# Glossaire

---

## GMP

- Groupe iso-ressource Moyen Pondéré (évaluation de la dépendance)

## HAD

- Hospitalisation A Domicile

## Levier financier

- (Dette Nette Expl/ EBITDA Expl) mesure la capacité de l'entreprise à rembourser sa dette. Il exprime en combien d'années l'entreprise est capable de rembourser sa dette au moyen de son EBITDA

## MBA

- Marge Brute d'Autofinancement correspond au résultat net d'ensemble retraité des amortissements et provisions, du coût de l'endettement financier net, des charges d'impôt, des résultats de cessions, des dividendes reçus et des autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie

## MAD

- Maintien A Domicile

## MRPA

- Maison de Repos pour Personnes Agées

## PASA

- Pôle d'Activités et de Soins Adaptés

## PMP

- Pathos Moyen Pondéré (évaluation des soins techniques requis)

## PMR

- Personne à Mobilité Réduite

## PUI

- Pharmacie à Usage Intérieur

## Reprise en cours d'exercice

- Établissements qui n'étaient pas présents au 1<sup>er</sup> Janvier N
- Créations ouvertes en cours d'exercice

# Glossaire

---

## RFP

- Rentabilité des fonds propres, se mesurant par le rapport résultat net/capitaux propres. Elle est égale à la somme de la rentabilité économique et de l'effet de levier

## ROCE d'exploitation

- « Return On Capital Employed » ou retour sur capitaux investis se mesurant par le rapport suivant : résultat d'exploitation (avant ou après impôt) / capitaux investis (capitaux propres + dettes nettes)

## SI

- Système d'information

## SSIAD

- Services de Soins Infirmiers A Domicile

## SSR

- Soins de Suite et Réadaptation

## Tarif Soins Global

- En EHPAD, c'est la prise en charge par le budget de l'EHPAD des honoraires des intervenants libéraux extérieurs que sont les médecins généralistes, kiné, orthophonistes, frais de radiologie et de laboratoire

## T2A

- Tarification à l'Activité

## USLD

- Unité de Soins de Longue Durée