



Résultats annuels 2024



SANTÉ

Soigner et prendre soin

01

FONDAMENTAUX
DU SECTEUR

02

LNA SANTÉ

03

REALISATIONS GE#3

04

RESULTATS ANNUELS 2024



01

Fondamentaux du secteur



Des enjeux de santé massifs



**Défi
démographique**

Viellissement
de la population



**Évolutions
sociétales**

Développement des
maladies chroniques

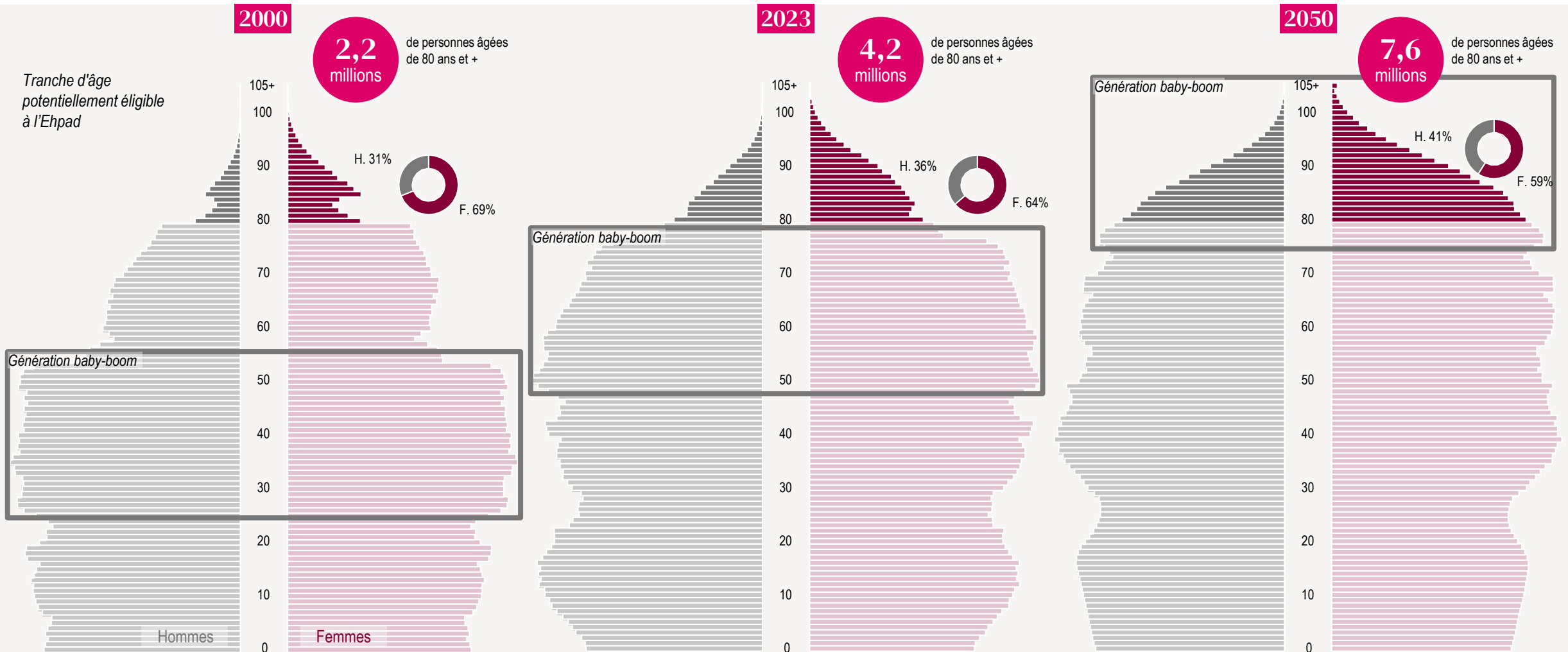


**Inadéquation
de l'offre**

Face aux besoins évolutifs de santé

Une croissance des besoins de santé de la génération du baby-boom

Évolution de la pyramide des âges en France



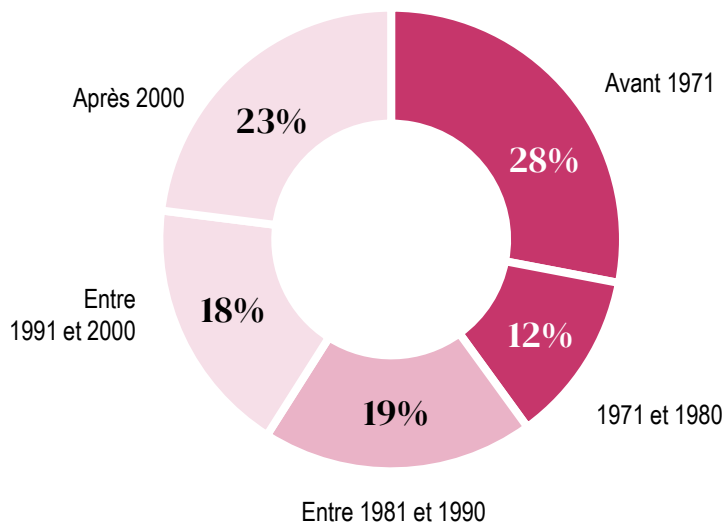
Prévalence des maladies chroniques, dégénératives et mentales

- **Incidence des maladies chroniques** avec une prévalence importante et en forte hausse
- En France, 6,2% de la population est atteinte par le **diabète** soit **4,3 millions de personnes**
- **13 millions de personnes** souffrent de **troubles mentaux**, 1/8 sont diagnostiqués (1,6 million), et 1/4 d'entre elles nécessitent une hospitalisation (0,4 million)

- **Cancers et maladies cardio-vasculaires**, cause de 50% des décès en France suivis par les maladies respiratoires et les accidents/suicides
- **Polypathologie : 1 personne sur 3** est âgée de 85 ans et plus
- Hospitalisations pour **AVC** en forte augmentation : **+ 20%** environ d'hommes/femmes < à 65 ans

Un besoin de transformation de l'offre : exemple des EHPAD

Ancienneté du parc d'Ehpad, national

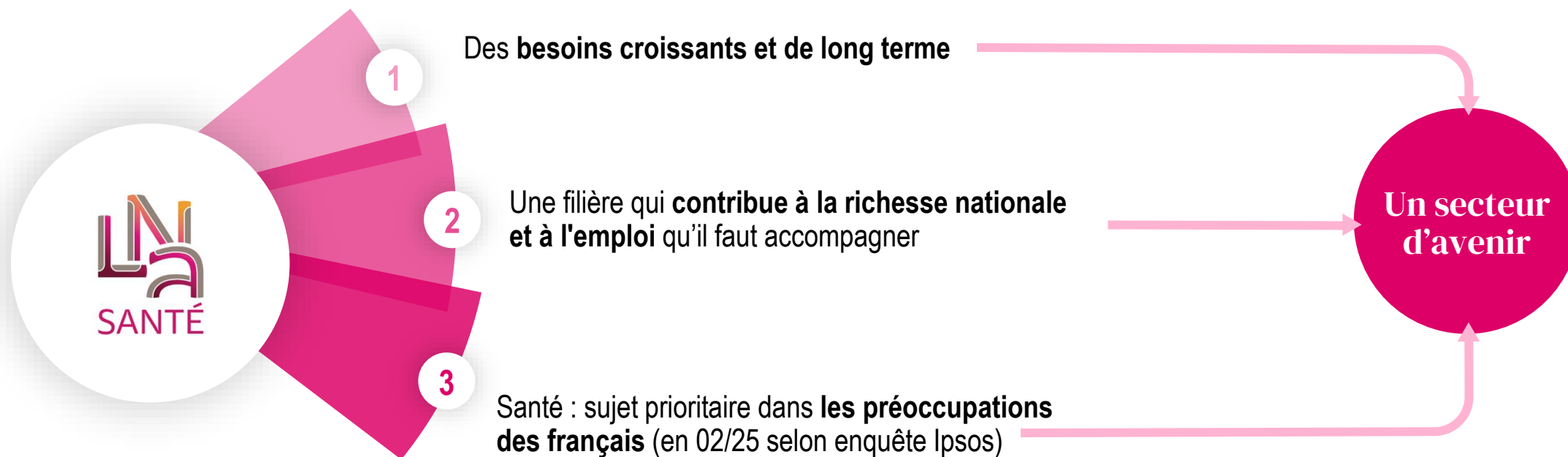


■ Récentes ■ Moyennement récentes ■ Âgées (xx) Âge moyen de l'infrastructure [# années]

Des établissements inadaptés aux besoins

- 21% des établissements comprennent des **chambres sans douche**
- 55% des Ehpad proposent des **chambres doubles**
- Manque de **parties communes**
- **Inadaptation à la graduation de la prise en charge**
- Environ 25% des EHPAD n'ont pas connu de rénovation depuis 20 ans

En synthèse

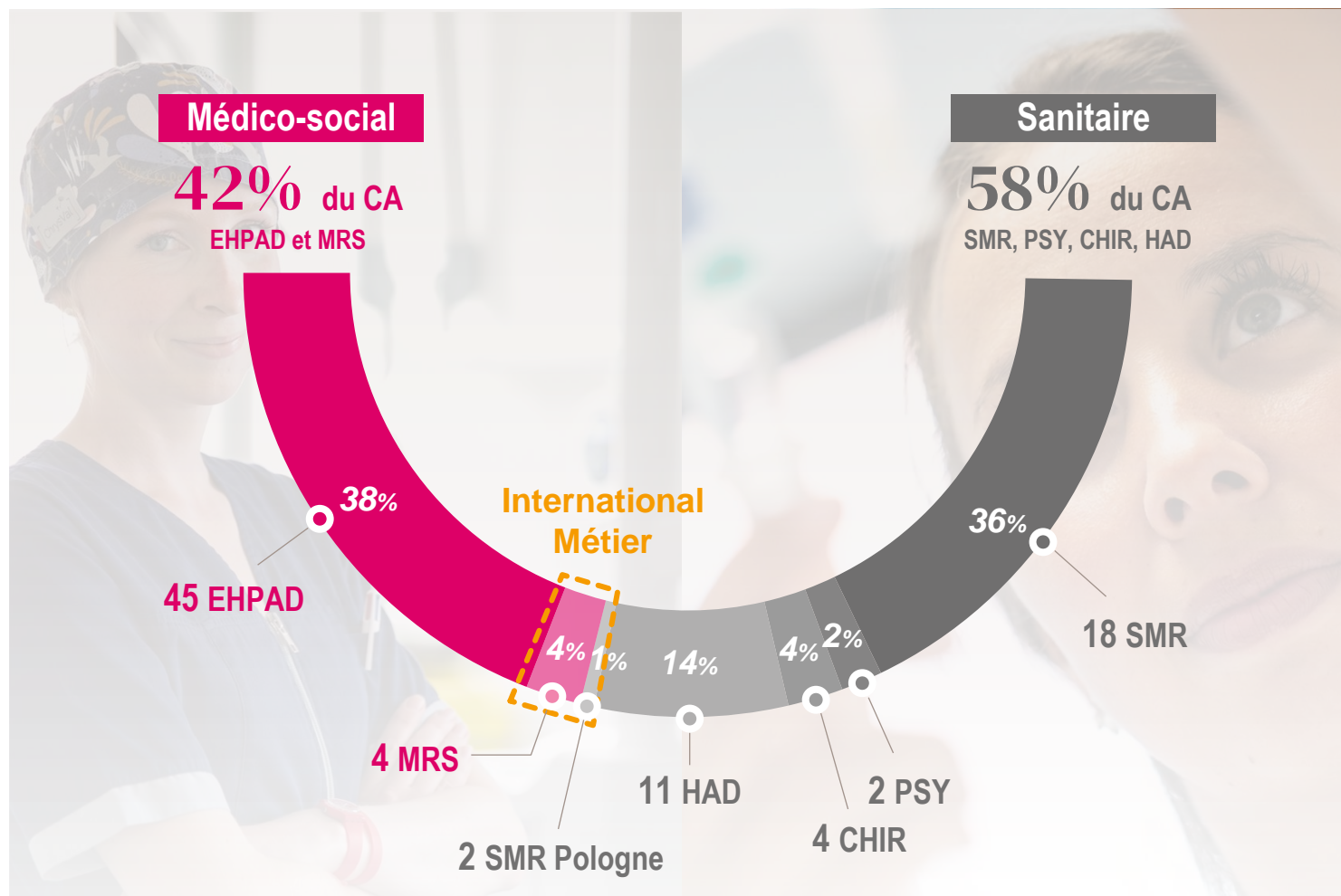
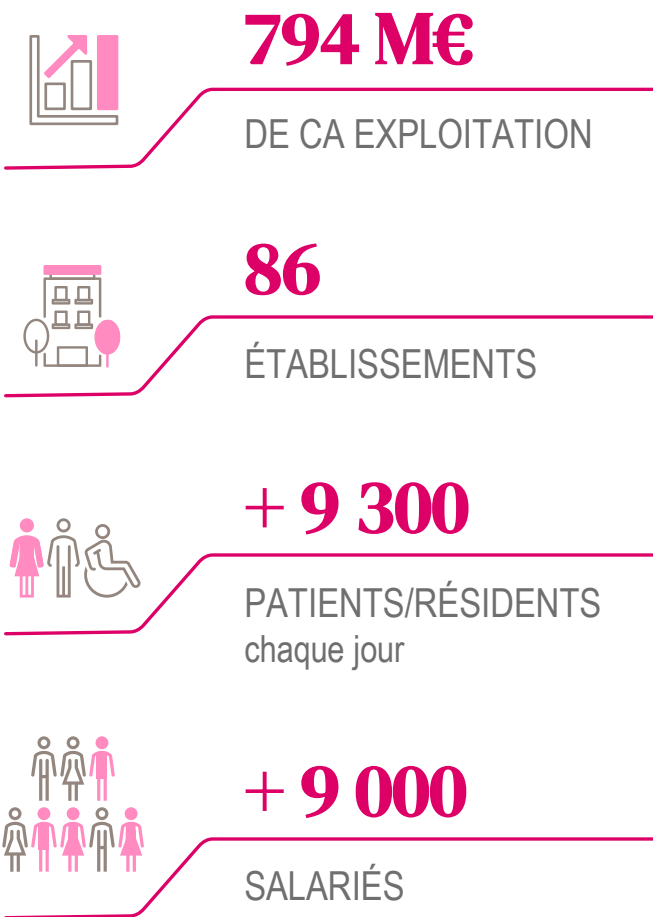


02

LNA Santé



Acteur de 1^{er} plan dans la prise en soin des personnes fragilisées



Données au 31/12/2024

Une gouvernance familiale, active et une vision long terme

Des familles associées depuis 35 ans

autour d'un entrepreneur porteur d'un projet innovant

Des dirigeants actionnaires

opérant au quotidien au sein de l'entreprise et garants de la mise en œuvre des décisions

Des salariés associés

porteurs des valeurs et acteurs des performances

Une gouvernance exigeante

avec un conseil d'administration et des comités mensuels

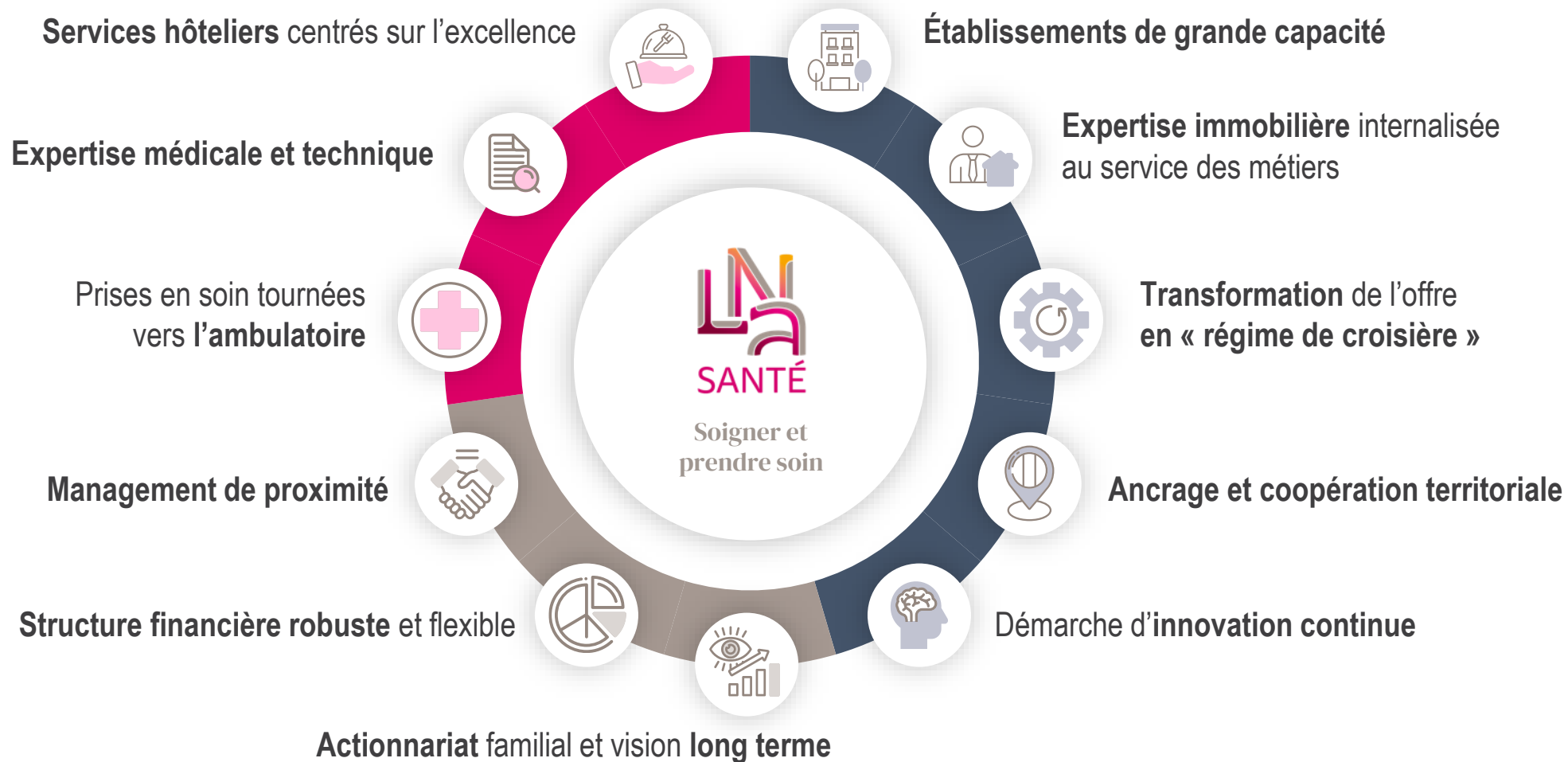
Une entreprise à mission

guidée par ses engagements



+ 2 000
salariés
actionnaires pour
9,6%
du capital

LNA Santé, un opérateur singulier sachant transformer



03

Réalisations GE#3



Les 6 axes stratégiques 2023 - 2027



Une amélioration continue de nos offres de santé...

Interventions Non Médicamenteuses (INM)

Propositions incontournables de l'offre de soin en EHPAD



Une **expérience patients** qui se structure en sanitaire et qui se traduit dans les **bons résultats de certification**, comme ceux de l'évaluation externe en EHPAD



Évaluation EHPAD

12
 → 100 % des critères impératifs
 + score global thématiques ≥ 85%

13
 → 80 % des critères impératifs
 + score global thématiques ≥ 75%

Certification Sanitaire

9
 Établissement certifié avec mention

7
 Établissement certifié



1
 Établissement certifié sans mention



... ressentie par les parties prenantes



Mesure de la satisfaction Patient, Résident, Proche

Médico-social	Sanitaire
 4,4/5 2023 : 4,5/5	 4,3/5 2023 : 4,2/5
Résidents 97% 2023 : 95,3%	Patients 94%
Famille 96% 2023 : 96,4%	



Sur une échelle de 0 à 10, recommanderiez-vous notre établissement à des proches, amis, familles... ?

Médico-social	Sanitaire
Résidents 7,8/10 2023 : 7,5/10	Patients SMR 8,5/10
Famille 8,1/10 2023 : 8/10	MCO 9,3/10
	PSY 7,7/10
	HAD 8,7/10



Une dynamique sociale au sein de l'entreprise...

Des engagements **QVCT** qui se concrétisent dans un **dialogue social** nourri



“Comment allez-vous ?” Édition 2024, en bref !

2 408
participants



+27%

J'aime mon travail



4,17 en 2023

Démarche managériale **ESPRIT***

Déploiement dans 52 % des établissements et au siège

*Équipes Soudées par une Posture Responsable Incarnée par Tous



Soutenir les équipes et développer une culture du "prendre soin de soi"

Indicateur de suivi	Cible 2024	Données 2024	Données 2023	Données 2022	Données 2021
Taux d'absentéisme restreint < 6 mois des CDI, en %	<6,0%	5,4%	5,6%	6,1%	ND



... mesurée par une enquête indépendante

40 % de taux de participation contre 23 % en 2023, soit **3 943** répondants

“ Je suis fier(e)
d'exercer mon métier ”

★★★★★ 4,3

4,4 / 5 en 2023

“ LNA Santé est une entreprise
où il fait bon travailler ”

★★★★★ 3,7

3,7 / 5 en 2023

“ Je suis fier(e)
de travailler
chez LNA Santé ”

★★★★★ 3,9

3,8 / 5 en 2023

“ Je recommanderais
à un(e) ami(e) de venir
travailler chez LNA Santé ”

★★★★★ 3,7

3,7 / 5 en 2023

LNA Santé, c'est...

BIENTRAITANCE

INNOVANT DYNAMIQUE ÉQUIPE VALEUR

SOIN FAMILLE BON HUMAIN TRAVAIL

BIENVEILLANCE

QUALITÉ FAMILIAL PATIENT

INNOVATION HUMANITÉ RESPECT

ENTREPRISE



Des concrétisations de notre démarche d'innovation

Exosquelette : aboutissement du prototype après 4 années d'expérimentations et de tests

Prévention des risques et diminution des TMS



Une démarche d'innovation renforcée autour de dispositifs complémentaires

21 innovations dont 7 entrées en incubation

Cellule d'Appui à la Recherche

Cellule Innovation



Dispositif OSE

Offre EHPAD "hors les murs"

Expérimentations de Centres de Ressources Territoriaux par 3 établissements

Déploiement de l'offre de formation à destination des aidants salariés

au sein de différentes entreprises





Co-construire notre futur entrepôt de données de santé avec codoc

Un entrepôt de données de santé structuré

2025

2026 2027

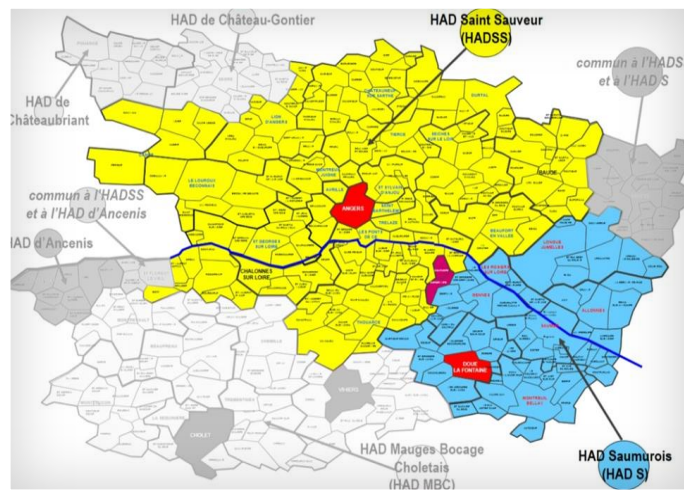


Des usages au service de l'amélioration des pratiques

- ✓ Évaluation de ses pratiques professionnelles
- ✓ Prédiction de l'effet thérapeutique
- ✓ Évolution des files actives
- ✓ Prévention de complication
- ✓ Recherche clinique



Nouvelles acquisitions dans nos deux activités

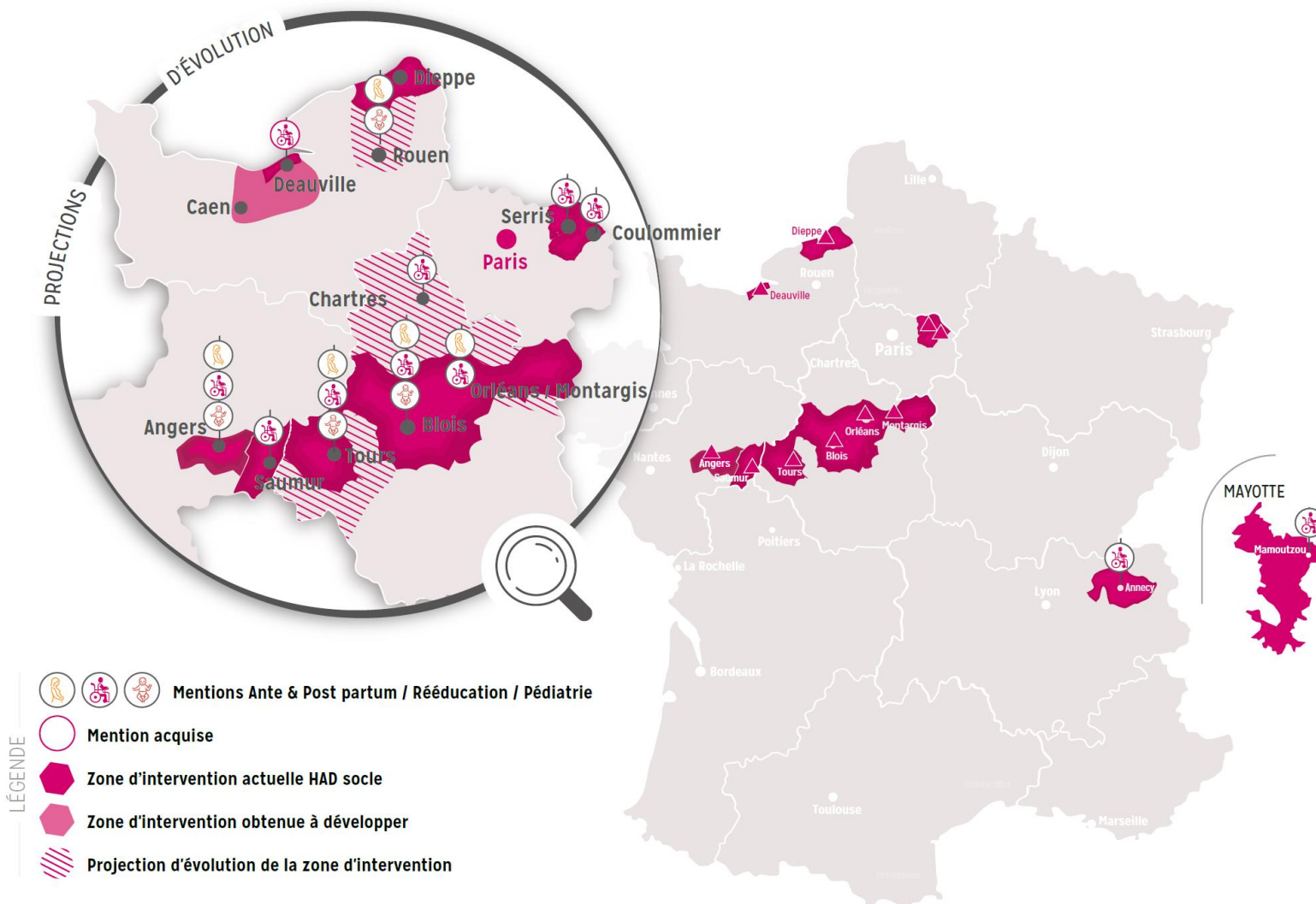


Dynamique de développement
dans nos différents métiers
(2 croissances externes)





Croissance organique embarquée du réseau HAD



HAD

Obtention réussie d'activités d'HAD sur 3 nouveaux territoires

(Caen, Eure-et-Loir, Rouen)

Rythme annuel de croissance
10% par an
dans le cadre du projet GE#3

Réduction de l'empreinte environnementale

Un troisième Bilan Carbone pour mesurer le chemin parcouru et 90 % de la cible atteinte pour les consommations énergétiques



Énergie et Bâtiments



Mobilité / Déplacements



Alimentaire



Déchets

Objectif	Indicateur de suivi	Cible 2024	Données 2024	Données 2023	Données 2022	Données 2021
Réduire l'empreinte carbone par salarié	Emissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3), en T CO ₂ e par ETP	9,1 ¹	NC	9	9,6	11,7
Promouvoir une gestion raisonnée des ressources	Performance énergétique : Conso. d'énergie par m ² , en kWhEFPCL/m ² ajustées climat	176,9 ² -12,9%	179,4 -11,7%	178,7 -12,0%	182,1 -10,3% (var. / 2021)	203,1
	Consommation d'eau, en m ³ par résident-patient	ND	56,58	62,24	65,37	67,75

[1] Correspondant à un objectif de réduction de 5% entre 2022 et 2023

[2] Correspondant à un objectif de réduction de 4,5% par an depuis 2021

Une démarche de progrès soulignée par le Comité de mission

Introduction du rapport de Comité de mission



Cette première année complète d'activité du comité de mission a été l'occasion de consolider le modèle de mission, mettant en cohérence les engagements de l'entreprise avec des objectifs opérationnels et des ambitions concrètes. Au fil des rencontres, un dialogue sincère a été établi entre LNA Santé et le comité, portant sur la pertinence du modèle mais aussi sur la progression de l'entreprise dans l'exécution de ses engagements.

[...]

*Malgré un contexte difficile tenant notamment aux contraintes tarifaires sur l'une de ses activités, que nous avons pu apprécier pendant nos échanges, nous pouvons noter que **l'entreprise a atteint - et parfois dépassé - les objectifs qu'elle s'était assignés pour cette année 2024.***

[...]

*En conclusion, le comité de mission souhaite saluer, d'une part **les fondations solides sur lesquelles s'appuie l'entreprise**, d'autre part **le haut niveau d'ambition qu'elle s'est posé pour répondre à sa mission**. Le comité souhaite que cette ambition forte puisse contribuer à faire évoluer la filière, et ses membres, ayant la préoccupation d'être utiles à l'entreprise, restent résolus à accompagner LNA Santé, pour faire avancer l'entreprise au service de la société.*

Extrait de l'Edito du Rapport de Mission - Claude Evin, Président du Comité de Mission



04

Résultats annuels 2024



Des objectifs tenus...



Objectifs 2024



Réalisés en 2024

CA Exploitation : > 750 M€ hors développement	>	793,9 M€ , +10,3%
Croissance organique : + 4,5%	>	+6,7% corrigée (+9,2% en publié)
Marge EBITDA ⁽¹⁾ régime de croisière de 11%	>	11,2% (- 15 pb en publié) 11,4% corrigée, + 10 pb vs 2023
Résultat Net Exploitation au niveau de 2023	>	29,7 M€ +7,7% vs 2023, marge : 3,7%
Cash-flows libres stables en valeur	>	43,3 M€ idem 2023
Levier Exploitation ⁽²⁾ < 2,0 x (plafond du covenant : 4,25 x)	>	1,54 x (1,76 x fin 2023)

⁽¹⁾ Hors IFRS16 ⁽²⁾ ratio EBITDA Exploitation hors IFRS16 / Dette Nette Exploitation hors dettes locatives IFRS16

... assurant le maintien de performances solides

Croissance organique corrigée* solide à 6,7%

CA en M€	2023	2024	En % CA	Croissance CA*	Dont croissance organique*
Médico-social France	285,4	300,8	38%	5,4%	5,4%
Sanitaire France	391,7	447,5	56%	9,8%	7,8%
International Métiers	36,9	38,9	5%	5,3%	5,3%
Total Exploitation	719,8	793,9		7,9%	6,7%



Une progression organique de l'activité supérieure à 5,0% dans tous les secteurs au sein d'un portefeuille d'activité diversifié

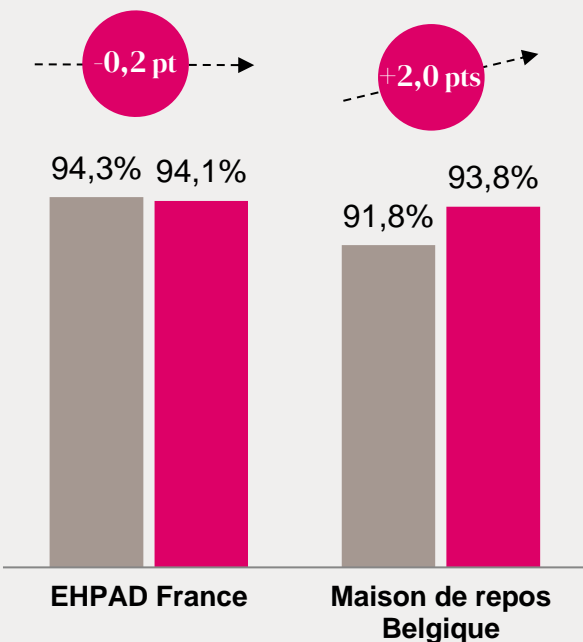
* La **croissance**, ou **croissance organique corrigée** (x% *), est ajustée de l'impact sur les cliniques SMR du reclassement des financements de mesures sociales (Ségur 1 & 2 et avenant 32) intégrés dans le chiffre d'affaires en 2024 alors qu'ils étaient enregistrés en réduction des charges de personnel en 2023.

Dynamique des métiers

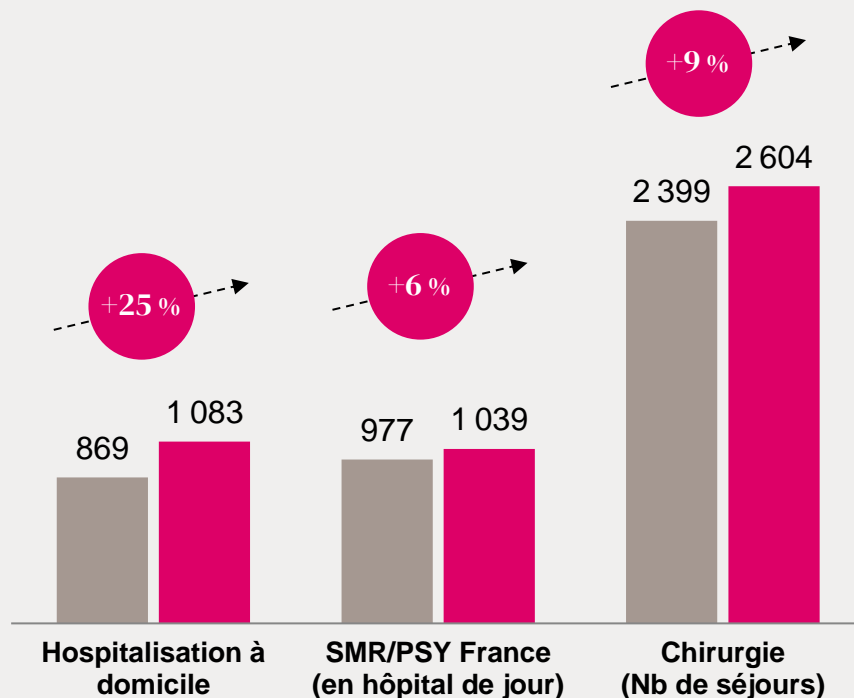
Effet volume

Évolution des occupations 2024 vs 2023

■ 2023 ■ 2024



Taux d'occupation - Médico-Social



Nombre de patients - Sanitaire

Effet prix

Analyse des tarifs par métier

- EHPAD : +5,4% au 01/01/24 en hébergement, +3,0% en soin, ± 0% en dépendance
- HAD : +3,3% au 01/03/24 en cohérence avec l'évolution des coûts
- MCO : +0,4% au 01/03/24 en écart avec l'inflation des charges (tensions salariales)
- SMR : nouveau système de tarification sous-financé sur les filières de spécialité

Taux d'occupation : en pourcentage des chambres ouvertes à la commercialisation dans les maisons de retraite médicalisées
 Nombre de patients : nombre de patients accueillis en moyenne par jour sur l'ensemble des établissements

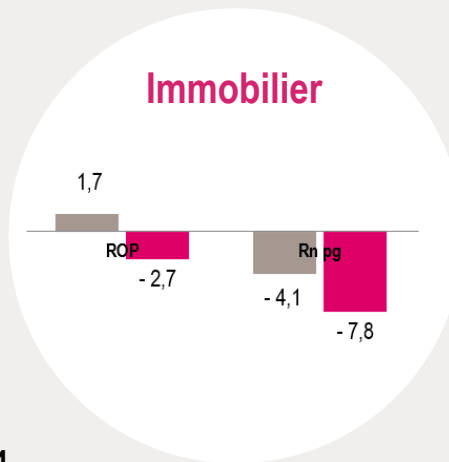
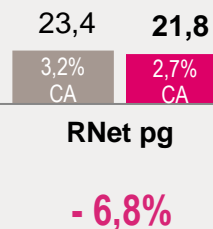
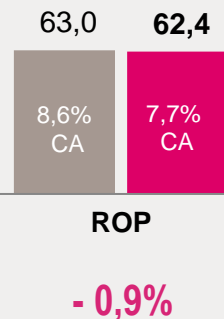
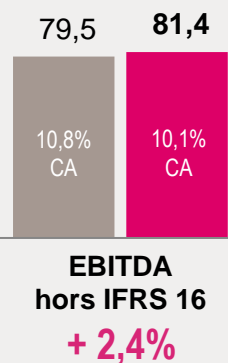
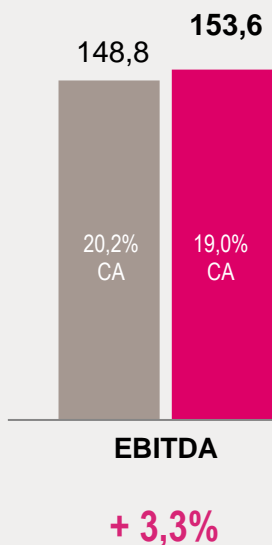
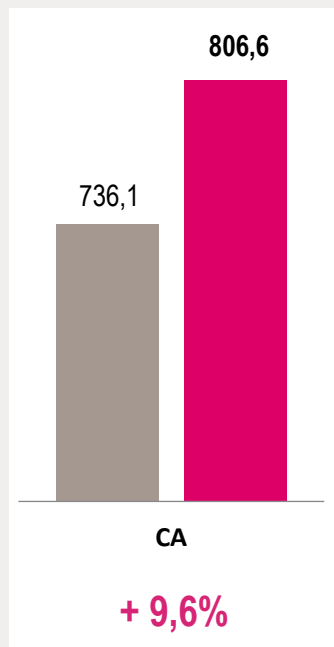
2024, des résultats opérationnels stables

- Progression de l'activité dans tous les métiers d'exploitation compensant le bas de cycle de l'activité Immobilier
- Hausse organique de l'EBITDA (+3,3%) contrebalancée par des dépréciations d'actifs immobiliers en ROP consolidé (-0,9%)
- Résultat Net part groupe à 21,8 M€ intégrant la hausse des charges d'intérêts et l'impact des éléments non courants

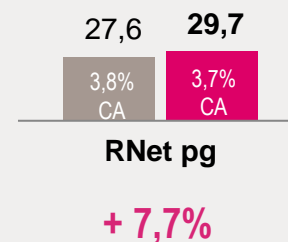
Données consolidées du Groupe

En M€, yc IFRS 16

■ 31/12/2023 ■ 31/12/2024



Exploitation



EBITDA Exploitation des secteurs (hors IFRS 16)

Portefeuille d'activité diversifié en soutien de la marge

2024, en m€	Exploitation	Holding	Médico-Social France	International Métier	Sanitaire France
EBITDA hors IFRS 16	71,5	-6,6	30,4	1,0	46,8
Marge	9,0 %		10,1%	2,6%	10,5%
Marge hors effet reclassement (mesures sociales Ségur & Avenant 32 en sanitaire)	9,2 %		10,1 %	2,6%	10,9 %
Variation de marge 2024-2023	- 87 pb		+54 pb	-145 pb	-114 pb
Variation hors effet reclassement	- 67 pb		+54 pb	-145 pb	-71 pb

- **Marge du Médico-Social France en redressement de 54 pb à 10,1%**, les revalorisations tarifaires autorisées par le ministère permettant de mieux absorber les charges d'exploitation
- **Marge internationale de 2,6% en retrait de -145 pb** du fait des charges de structure en Pologne profilées pour un palier supérieur d'activité activé à compter de 2025
- **Marge du Sanitaire en baisse de -114 pb à 10,5%** (- 71 pb corrigée du reclassement comptable) : incluant une **perte de marge de -210 pb sur les cliniques SMR** (- 170 pb corrigée), impactée par la réforme tarifaire sur les filières de spécialité, contrebalancée par la **dynamique des HAD** dont le taux de recours progresse dans chacun des territoires d'implantation

EBITDA Exploitation

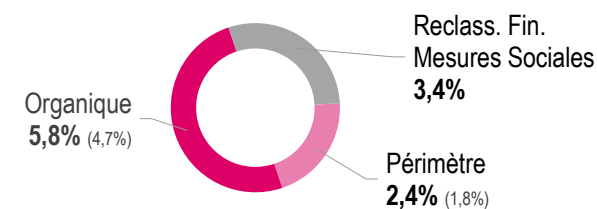
Des charges maîtrisées dans un environnement de sous-financement tarifaire

EN M€, YC IFRS 16	31/12/2024	31/12/2023	VARIATION
Chiffre d'affaires	793,9	719,8	+ 10,3%
Achats et charges externes	-172,8	-154,9	+ 11,5%
Charges de personnel	-447,4	-401,0	+ 11,6%
% du chiffre d'affaires	-56,4%	-55,7%	- 64 pb
EBITDA	146,4	143,0	+ 2,4%
Marge d'EBITDA	18,4%	19,9%	- 142 pb
Loyers	-88,9	-83,9	+ 6,0%
% du chiffre d'affaires	-11,2%	-11,7%	+ 46 pb
Autres retraitements IFRS 16	14,0	12,0	+ 16,2%
EBITDA hors IFRS 16	71,5	71,2	+ 0,5%
Marge d'EBITDA hors IFRS 16	9,0%	9,9%	- 87 pb

- EBITDA en hausse de +2,4% (après loyers de +0,5%), intégrant l'effet de la réforme tarifaire en SMR
- Marge après loyers de 9,0%, en repli de 87 pb dont 20 pb lié au changement de présentation comptable

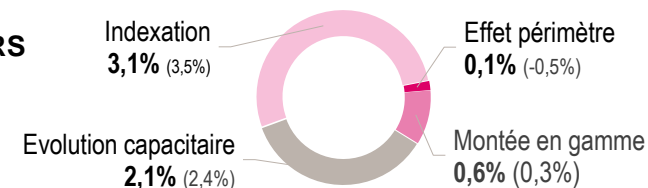
- Variation des achats et charges externes intégrant, principalement sur l'activité Sanitaire, la hausse des prix de l'énergie et des honoraires libéraux sur les structures d'HAD
- Variation des charges de personnel de +11,6% en brut, et de +8,1% corrigée du reclassement des mesures sociales, en ligne avec la croissance de l'activité Exploitation

VARIATION DES FRAIS DE PERSONNEL (N-1)



- Loyers en hausse de + 6,0% avec une indexation maîtrisée : la renégociation des indices sur la très grande majorité du parc a permis de réduire de -0,6% l'effet de l'indexation à 3,1%

VARIATION DES LOYERS (N-1)



Une marge d'EBITDA conforme à la guidance

Exploitation par secteur	31/12/2023	Holding	Médico-Social France	Sanitaire France	International Métier	31/12/2024
Variation du CA	719,8	1,1	15,4	55,8	2,0	793,9
Variation de l'EBITDA Hors IFRS 16	71,2	- 3,6	3,1	1,4	- 0,5	71,5
Variation de la marge	9,9%	- 46 pb	22 pb	- 55 pb (-35 pb*)	- 8 pb	9,0%
				- 87 pb (-67 pb*)		

Érosion de la marge de - 87 pb à 9,0% intégrant le **sous-financement par l'Etat des SMR et la structuration du siège**

* corrigé de l'effet du reclassement comptable des mesures sociales en chiffre d'affaires

Holding

Impact des efforts de structuration du siège

Médico-Social France

Revalorisation des tarifs par décision ministérielle et redressement de l'activité sur la gamme Elégance en régions IDF et PACA qui permet de mieux absorber les charges d'exploitation

Sanitaire France

Baisse de marge avec des mouvements contrastés :
 - SMR / PSY / CHIR : diminution de la marge du fait de la réforme de la tarification et de l'inflation
 - HAD : progression soutenue de l'activité permettant une meilleure couverture des charges fixes

International Métier

Impact légèrement dilutif sur la marge d'EBITDA en consolidé de la Pologne en phase de montée en charge, compensée par la plateforme belge qui améliore ses taux d'occupation

Régime de croisière : résilience de la performance

Solidité de la marge, maîtrise des capex

En M€, yc IFRS 16	RÉGIME DE CROISIÈRE		AUTRES ETABLISSEMENTS	
	31/12/2024	31/12/2023	31/12/2024	31/12/2023
PARC				
• Nombre d'établissements / Total	72/86	71/85	14/86	14/85
• Nombre de lits	8 586	8 376	1 029	1 014
CA Exploitation	692,4	631,8	94,7	82,3
• EBITDA des établissements	147,6	139,3	3,7	5,0
• Marge d'EBITDA	21,3%	22,1%	3,9%	6,1%
EBITDA hors IFRS 16 des établs	77,3	71,4	0,9	2,8
Marge d'EBITDA hors IFRS 16	11,2%	11,3%	1,0%	3,4%
CAPEX	12,0	10,9	2,4	3,3
Capex / CA	1,7%	1,7%	2,7%	4,0%
Taux d'effort (Capex/EBITDA)	15,6%	15,3%	269%	118%

≠ 10 points

Un modèle de transformation de l'offre solide et pérenne

Résilience de la marge d'EBITDA hors IFRS

16 de 11,2% sur le parc mature (89% des lits exploités)

Retraitée du reclassement des mesures sociales, marge de 11,4% en progression de +10 pb vs 2023

La marge des autres établissements diminue à 1,0%, du fait de l'impact de la réforme tarifaire sur les SMR en restructuration

Potentiel de marge entre les 2 segments, activable grâce à la transformation de l'offre de santé

Capex de maintien limités à 1,7% du CA sur le parc en croisière pour un taux d'effort sur EBITDA de 15% en dessous de la guidance LNA de 20% et en droite ligne de 2023

Résultat et marge nette Exploitation résilients

face à l'inflation des coûts et la déflation des tarifs

Activité Exploitation En M€, yc IFRS 16	31/12/2024	31/12/2023	VARIATION
Résultat Opérationnel Courant	67,1	63,8	+ 5,2%
Marge Opérationnelle Courante	8,4%	8,9%	- 41 pb
Résultat opérationnel	65,1	61,3	+ 6,2%
Résultat financier	-20,8	-18,9	+ 10,2%
Résultat avant impôt	44,3	42,4	+ 4,4%
Charge d'impôt	-13,1	-13,8	- 5,1%
Taux d'IS apparent	29,6%	32,6%	- 297 pb
Quote-Part de résultat des MEE	-0,4	-0,3	+ 53,8%
Résultat net d'ensemble	30,8	28,3	+ 8,5%
Résultat net part du groupe	29,7	27,6	+ 7,7%
Marge nette en % du CA	3,7%	3,8%	- 9 pb

Stabilité de la marge nette à 3,7%

Résultat opérationnel de 65,1 M€ en hausse de +6,2% intégrant des éléments non courants en secteur sanitaire

Charge financière inflatée (+10,2%) par le coût du crédit et des dépréciations financières, contrebalancée par le désendettement organique

Résultat avant impôt de 44,3 M€ en progression de + 4,4%, suivant celle du résultat opérationnel et du coût de l'endettement

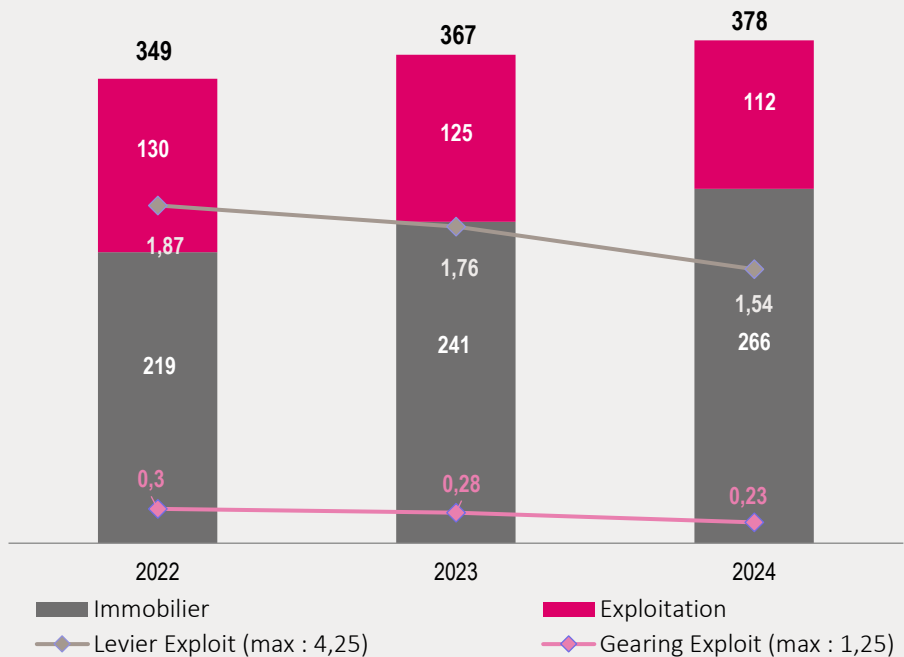
Taux d'impôt effectif à 29,6% (- 3,0 pts) en présence d'autres produits non imposables en 2024

Amélioration du Résultat Net pg de + 7,7% à 29,7 M€ pour une marge nette stable de 3,7%

Structure financière robuste

Amélioration du levier Exploitation

Dette nette consolidée
(en M€, hors IFRS 16)



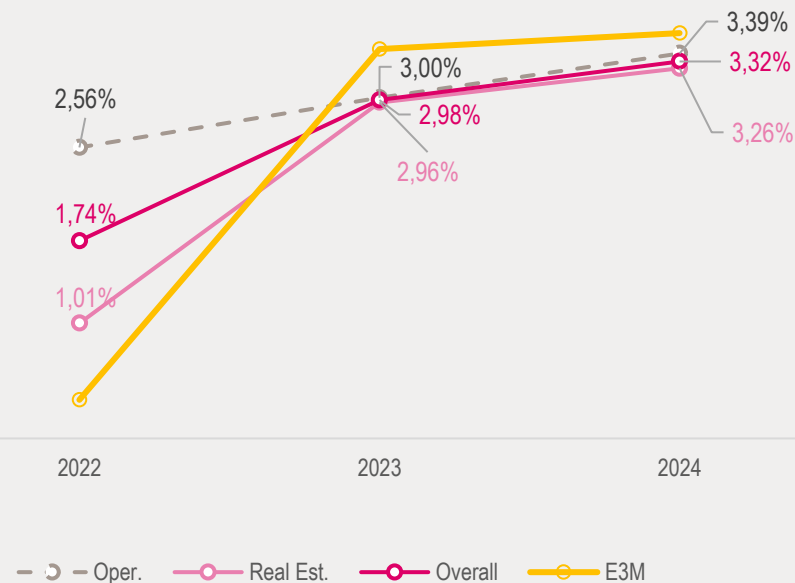
Un désendettement organique d'Exploitation, grâce à la génération de Cash-Flows libres

Des ratios de crédit maîtrisés

- Levier de 1,54 vs 4,25*
- Gearing de 0,23 vs 1,25*
- Endettement immobilier 266 M€ vs 340 M€*
- EBITDA immobilier hors IFRS16 : 9,8 M€ vs > 0 M€*

* plafond autorisé

Coût de l'endettement moyen



Une progression du coût financier atténuée par la politique de couverture de taux

Une génération solide de Cash-Flows libres

	31/12/2024	31/12/2023
Trésorerie d'Ouverture	77,1	102,0
Cash-Flows libres ⁽¹⁾	43,3	43,3
<i>Dont Exploitation</i>	43,1	43,8
<i>Dont Immobilier</i>	0,1	-0,5
Variation de BFR	- 23,8	- 38,9
CAPEX Développement	- 13,8	- 3,2
Var. des dettes financières brutes	+ 8,8	- 6,9
Var. de la dette non cash (instruments fin.)	- 4,3	- 5,1
Acquisition d'actions propres	- 0,0	- 6,3
Dividendes et autres éléments cash	- 12,4	- 7,9
Trésorerie de Clôture	75,0	77,1

⁽¹⁾ EBITDA - CAPEX de maintien – coût financier décaissé – impôt décaissé (hors IFRS16 et variation de BFR)

Cash-Flows libres ⁽¹⁾ solides à 43,3 M€, stables par rapport à 2023, en ligne avec la résilience de l'EBITDA et la frugalité des investissements sur un parc rénové

Variation de BFR de - 23,8 M€ constituée notamment des encours de travaux et des rachats de lots LMP dont le portage temporaire sollicite la trésorerie immobilière

CAPEX de développement de - 13,8 M€, constitués principalement de l'acquisition de l'HAD de Saint-Sauveur (49) et les lits d'EHPAD Elégance à construire à Wasquehal (59)

Désendettement organique de LNA Santé sur l'activité Exploitation, compensé par les besoins de financement de l'Immobilier liés aux rachats de lots

Trésorerie de clôture de 75 M€, complétée d'une capacité de tirage du RCF de **121 M€**, conférant l'autonomie financière pour un développement sélectif

Guidances économiques



2025

► **Chiffre d'affaires d'Exploitation à 845 M€** hors croissance externe

► **Croissance organique de + 6,0 % en corrigé***

► **EBITDA pré IFRS16 des sites en croisière entre 10% et 11% du CA**

► **Progression du résultat opérationnel en volume vs 2024**

► **Réservoir de 2 800 lits** à mettre en croisière à horizon 2031 (1 100 à restructurer | 1 700 à installer)

► **Acquisitions ciblées** répondant aux enjeux de transformation de l'offre dans les territoires

► **Levier d'Exploitation entre x 1,5 et x 2,0**

• corrigé de l'intégration en 2025 des financements Ségur dans le chiffre d'affaires des EHPAD



Une résilience du modèle d'affaires dans un environnement exigeant

Feuille de route opérationnelle



2025

Activer le dispositif d'inclusion et d'expérience patients dans les cliniques SMR et les HAD

Déployer les interventions non médicamenteuses et la politique nutrition/mobilité dans tous les EHPAD

Atteindre 2/3 des engagements QVCT et 100% de ceux liés à la prévention des risques professionnels

Conduire le plan de redressement des SMR pour adapter leur organisation à la réforme de la tarification

Construire un entrepôt de données de santé au service de l'amélioration des pratiques médicales

Assurer le lancement de nos 3 nouveaux territoires d'HAD (Caen, Eure-et-Loir, Rouen)

Enrichir le cahier des charges immobilier sur le bas carbone, la biodiversité et l'adaptation au climat

Annexes

Pour plus d'informations

Une raison d'être et des engagements au centre du projet

Nous, LNA Santé

Au sein de notre entreprise familiale, nous soignons les personnes fragilisées, nous prenons soin d'elles, de leurs proches aidants, des professionnels et de notre environnement, en stimulant la coopération et l'innovation au service des enjeux de santé des territoires.

Nos engagements d'Entreprise à Mission

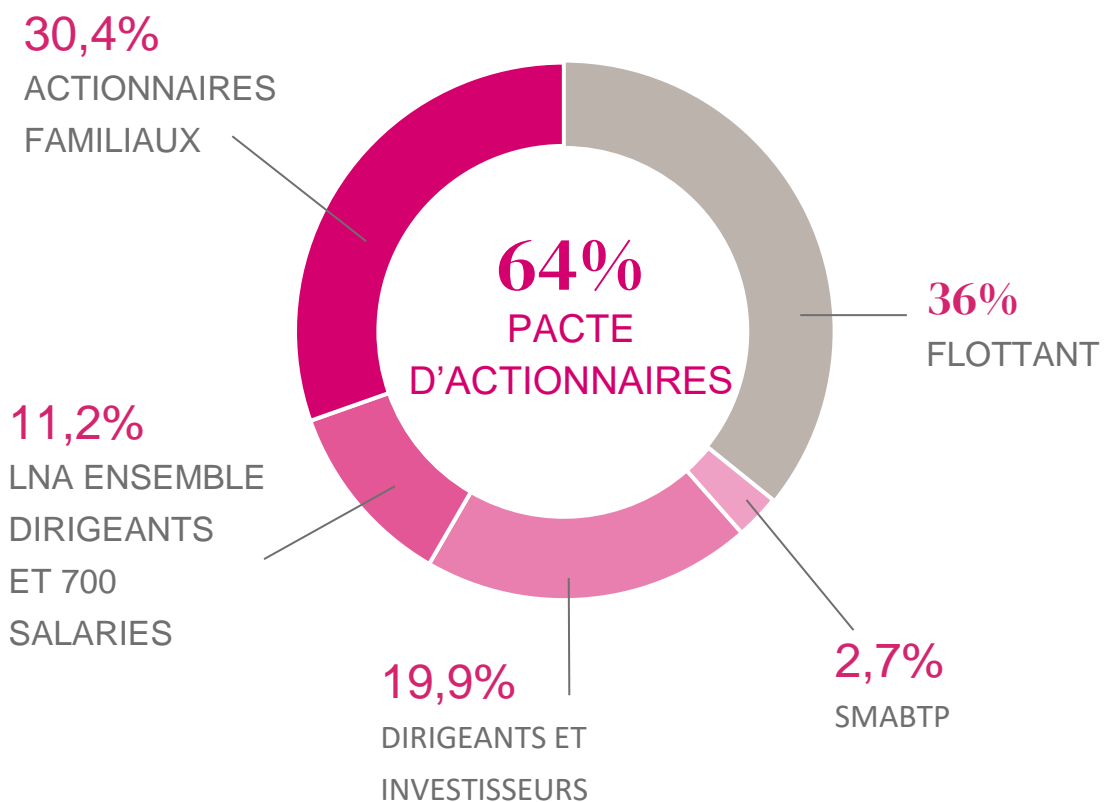
Soigner et prendre soin des personnes fragilisées, prendre soin de leurs proches aidants, au service de leur qualité de vie.

Prendre soin des équipes et construire ensemble l'avenir de nos métiers, en nous appuyant sur notre culture d'entreprise familiale.

Prendre soin de notre environnement et agir pour la transition écologique.

Coopérer et innover au service des besoins de santé des populations et des territoires.

Une gouvernance familiale stable et indépendante



% en droits de vote à décembre 2024

L'action LNA est cotée sur le compartiment B d'Eurolist by Euronext Paris

CODE ISIN : FR0004170017

MARS 2025

NOMBRE DE TITRES CONSTITUANT LE CAPITAL
10 709 416

CAPITALISATION EN M€ AU 25/03/2025
274,70

COURS AU 25/03/2025
25,65 €

Les singularités de notre entreprise



Familial

Nous sommes une **entreprise familiale** car nous associons à la gouvernance de l'entreprise des familles, équipes et des membres fondateurs pour **être un acteur responsable avec une vision long terme et un management bienveillant et de proximité**

Entrepreneur

Nous **cultivons l'envie d'entreprendre** en donnant la capacité à chacun d'agir en responsabilité, **de participer aux décisions, de créer de la valeur et d'innover dans son métier**

Sachant transformer

Nous sommes un **acteur de la santé sachant transformer et intégrer**, dans le temps, les établissements pour **améliorer l'offre de soins sur le territoire**

Humaniste

Nous sommes une **entreprise humaniste** car nous avons de la **considération pour chacun et prenons soin des personnes fragilisées et de nos équipes**

Exigeant

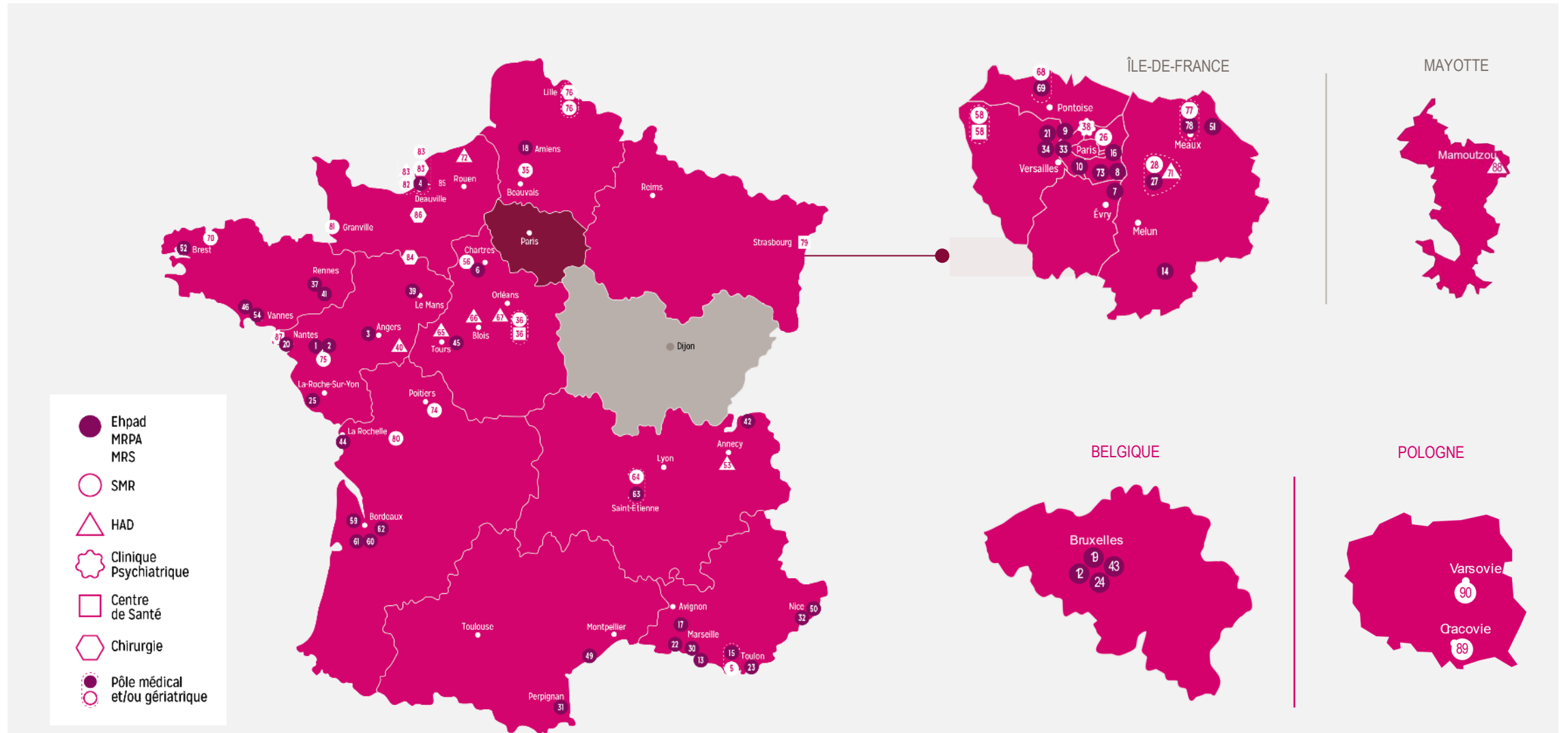
L'exigence s'inscrit au cœur de nos choix, de notre modèle d'organisation, de nos questionnements et de **l'expertise de nos métiers**

Une maîtrise de bout en bout de la chaîne immobilière

- **Choix de ne pas être propriétaire des bâtiments** exploités (sauf besoin de transformation et/ou contraintes fortes d'externalisation)
- **Priorité aux intérêts de l'exploitant** pour les besoins de prise en soin des résidents et patients
- Fixation des **standards à respecter** quel que soit l'établissement : **existant à réhabiliter, extension à réaliser ou création**
- **Mise à disposition de toutes les expertises internes** (audit, étude, foncier/urbanisme, conception, AMO, architecte, entretien, maintenance, gestion locative, relations bailleurs, montage d'externalisation, commercialisation : une équipe de 50 ETP) **pour maîtriser toute la chaîne de valeur et réduire les coûts**, du cahier des charges jusqu'au produit livré à prix coûtant



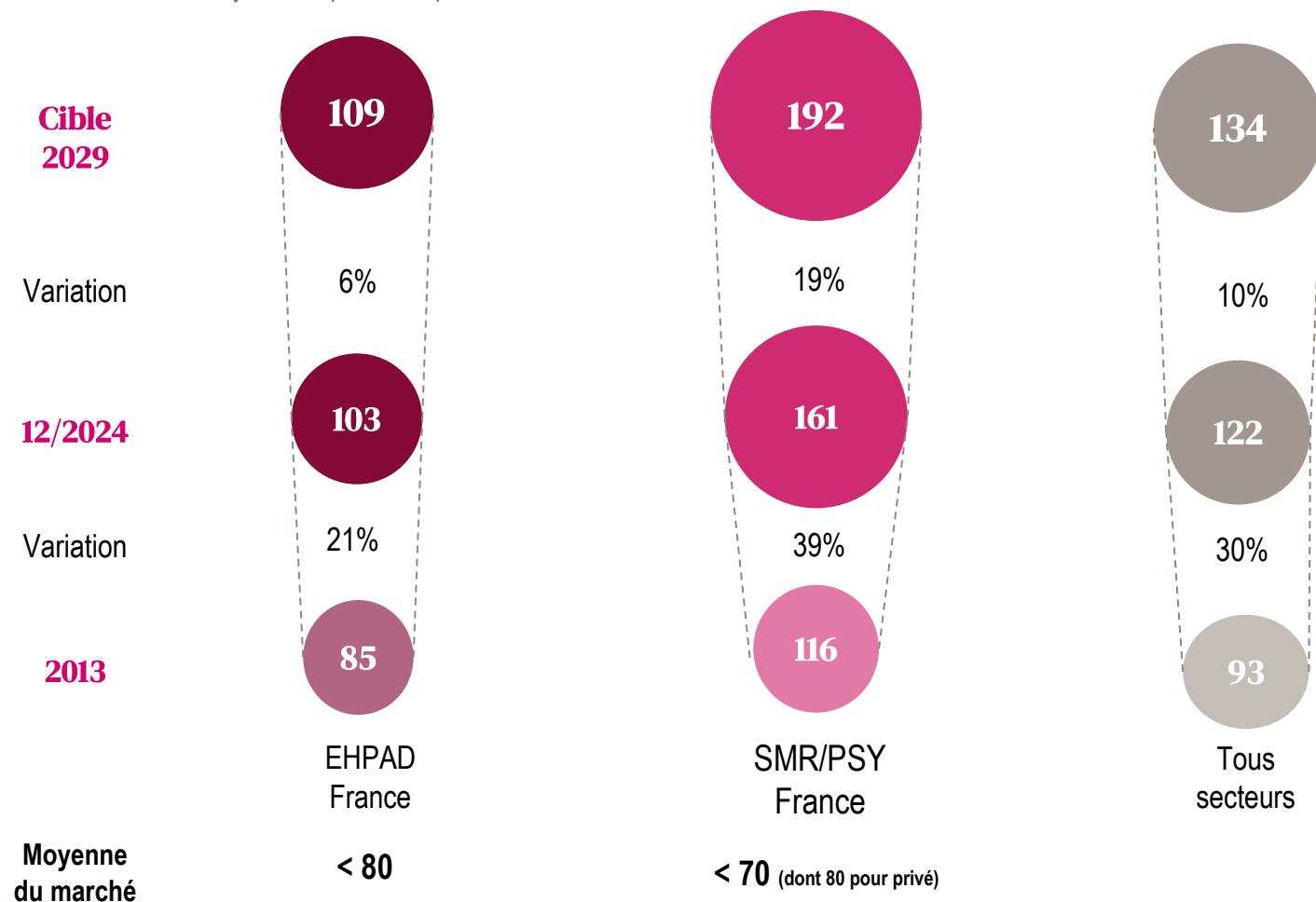
Un fort ancrage territorial



Des établissements de grande taille

Synonyme de qualité et d'efficacité

Évolution de la taille moyenne du parc en exploitation



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

La transformation de l'offre par LNA

Un parc de 86 établissements

EHPAD
4 671



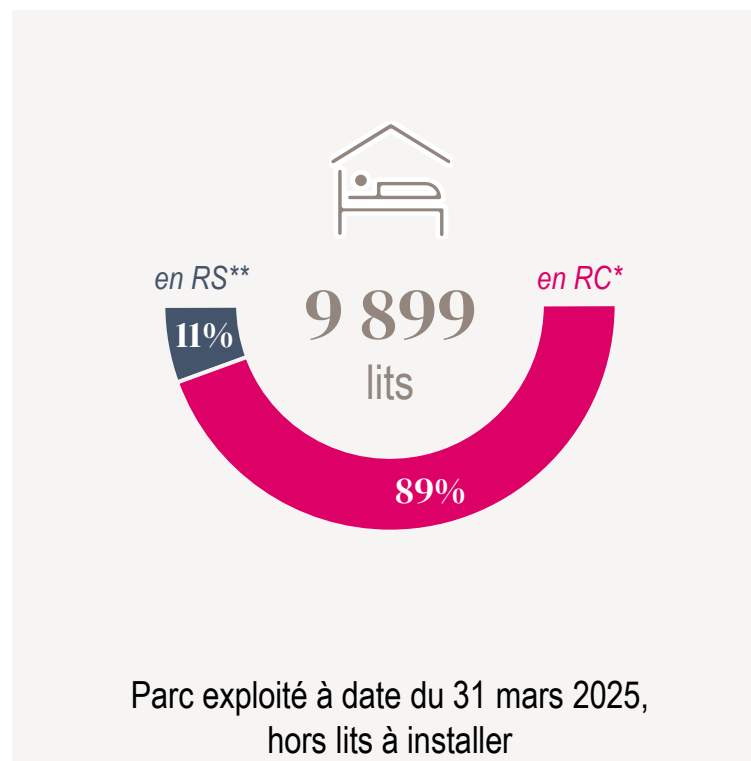
HAD
1 115



SMR/PSY/CHIR
3 447



INTERNATIONAL
666



• RC : Régime de Croisière

** RS : Restructuration

Compte de résultat 2024 Exploitation + Immobilier

En M€, YC IFRS 16	31/12/2024	31/12/2023	VARIATION
Chiffre d'affaires	806,6	736,1	+ 9,6%
EBITDA	153,6	148,8	+ 3,3%
Marge d'EBITDA	19,0%	20,2%	-116 pb
EBITDA hors IFRS 16	81,4	79,5	+ 2,4%
Marge d'EBITDA hors IFRS 16	10,1%	10,8%	- 71 pb
Résultat Opérationnel Courant	69,0	65,0	+ 6,2%
Marge Opérationnelle Courante	8,6%	8,8%	- 27 pb
Résultat Opérationnel	62,4	63,0	- 0,9 %
Marge Opérationnelle	7,7%	8,6%	- 82 pb

- CA en hausse de + 9,6% , le CA Exploitation progresse de + 10,3% et le CA Immo. est en repli de - 22,5%
- Marge d'EBITDA hors IFRS 16 de 10,1% en retrait de - 71 pb
- Hausse du Résultat Opérationnel Courant, réparti ainsi :
 - Augmentation du ROC Exploitation de + 3,3 M€ (+ 5,2%)
 - Hausse du ROC Immobilier de + 0,7 M€
 - pour une MOC de 8,6% (-27 pb sur un an)
- Résultat Opérationnel en léger repli de - 0,9% du fait de coûts non ordinaires plus élevés : en 2024, dépréciations immobilières pour -4,4 M€

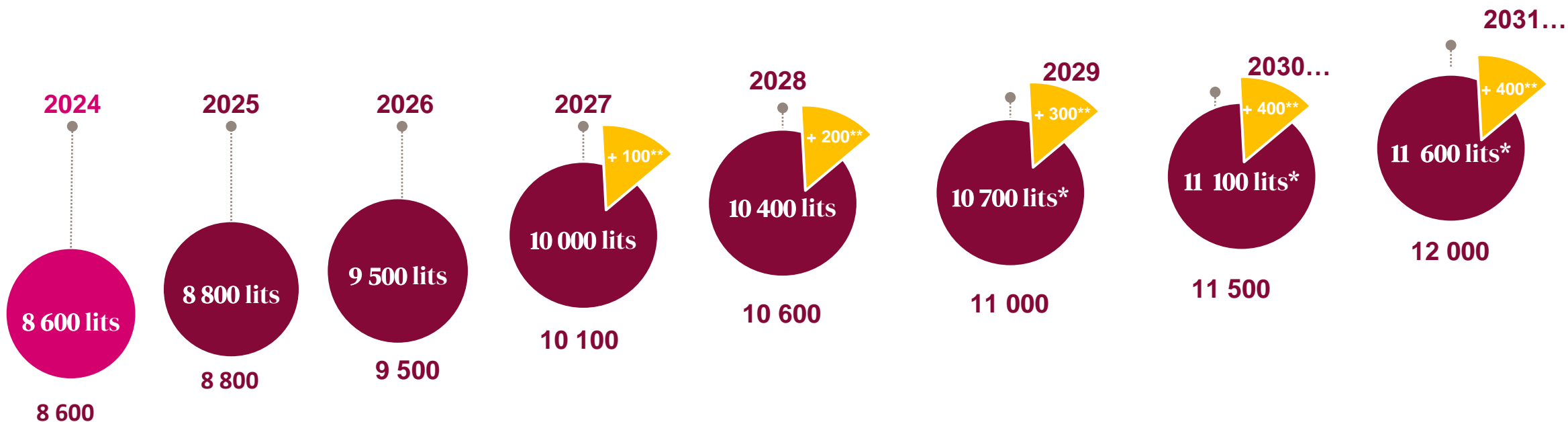
Compte de résultat 2024 Exploitation + Immobilier

EN M€, YC IFRS 16	31/12/2024	31/12/2023	VARIATION
Résultat opérationnel	62,4	63,0	- 0,9 %
Résultat financier	-28,3	- 25,7	+ 10,2%
Résultat avant impôt	34,1	37,3	- 8,6%
Charge d'impôt	-11,0	- 13,0	- 15,4%
Taux d'IS apparent	32,3%	34,9%	- 259 pb
Quote-Part de résultat des MEE	- 0,2	-0,1	+ 157,6%
Résultat net d'ensemble	22,9	24,2	- 5,4%
Résultat net part du groupe	21,8	23,4	- 6,8%
Marge nette en% du CA	2,7%	3,2%	- 48 pb

- **Charge financière** en hausse de + 10,2% du fait de l'évolution des taux de marché et des encours immobiliers
- Résultat avant impôt en diminution de - 8,6%, impacté par la variation du résultat financier
- **Taux d'IS à 32% (-26 pts)**, des produits non imposables venant diminuer le taux d'impôt effectif
- **Erosion du RNpg à 21,8 M€ avec une marge nette en baisse de -48 pb à 2,7%**, dans un environnement contraint mêlant inflation et restriction du crédit

Transformation et développement

Croissance embarquée du parc existant vers le « régime de croisière »



**Un parc cible à maturité
de 12 000 lits**



Projets d'extension ciblés sur le périmètre existant

2031 hors nouveaux établissements

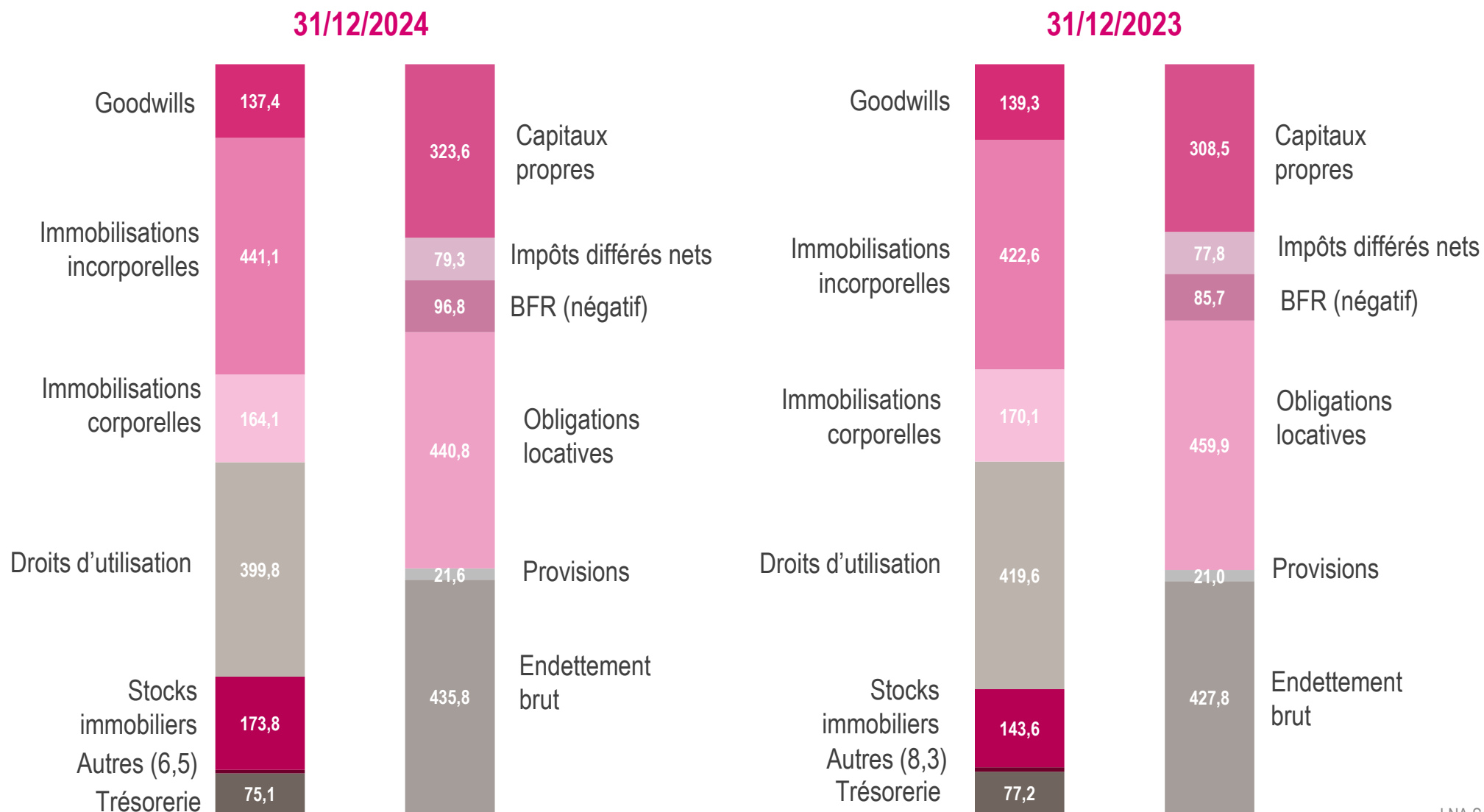
* projets embarqués : + 2 800 lits en croisière (vs. 2025)

✓ dont 1 100 exploités à date

✓ dont 1 700 autorisés et à installer en 2025-2031

** projets d'extension : + 400 lits à acquérir/obtenir

Bilan Exploitation + Immobilier



Etats financiers

En cours de revue par les commissaires aux comptes

États financiers

Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros	2024			2023		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Chiffre d'affaires	793 947	12 657	806 604	719 758	16 326	736 085
Achats consommés	(78 844)	(43 750)	(122 593)	(68 766)	(59 339)	(128 105)
Charges de personnel	(447 390)	(3 185)	(450 576)	(400 967)	(3 033)	(404 001)
Charges externes	(95 743)	(2 366)	(98 110)	(87 392)	(2 815)	(90 207)
Impôts, taxes et versements assimilés	(35 870)	(1 189)	(37 059)	(32 670)	(1 582)	(34 252)
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations et provisions	(76 451)	(5 291)	(81 742)	(77 714)	(4 758)	(82 472)
Dotations nettes aux dépréciations des créances clients	(501)	(52)	(553)	(350)	-	(350)
Variation de stocks de produits en cours et de produits finis	1 833	35 682	37 515	1 213	50 197	51 410
Autres produits et charges d'exploitation	16 588	(1 099)	15 489	16 028	831	16 858
Compte de liaison	(10 499)	10 499	-	(5 382)	5 382	-
Résultat opérationnel courant	67 070	1 906	68 976	63 758	1 207	64 966
Autres produits opérationnels	7 152	127	7 280	3 316	610	3 926
Autres charges opérationnelles	(9 151)	(4 696)	(13 847)	(5 782)	(128)	(5 911)
Résultat opérationnel	65 071	(2 662)	62 409	61 292	1 689	62 981
Coût de l'endettement financier net	(21 435)	(7 561)	(28 996)	(20 289)	(6 855)	(27 144)
Autres produits et charges financiers	660	43	703	1 438	42	1 480
Résultat avant impôt	44 296	(10 180)	34 116	42 441	(5 124)	37 317
Charges d'impôt	(13 120)	2 098	(11 023)	(13 832)	810	(13 022)
Résultat net des sociétés intégrées	31 176	(8 083)	23 093	28 610	(4 314)	24 295
Résultat des sociétés mises en équivalence	(414)	243	(170)	(269)	203	(66)
Résultat net de l'ensemble consolidé	30 762	(7 839)	22 923	28 341	(4 111)	24 229
Intérêts ne conférant pas le contrôle	1 099	9	1 108	788	32	820
Résultat net part du groupe	29 664	(7 848)	21 816	27 553	(4 143)	23 409
Résultat par action			2,1335			2,2900
Résultat dilué par action			2,1335			2,2900

ANNEXES

États financiers

État du résultat global

En milliers d'euros	2024			2023		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Résultat net de l'ensemble consolidé	30 762	(7 839)	22 923	28 341	(4 111)	24 229
Autres éléments du résultat global :						
Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés	(2 477)	(62)	(2 540)	(3 228)	(72)	(3 300)
Impôts différés sur juste valeur des instruments financiers dérivés	640	16	656	833	19	852
Écarts de conversion	33	-	33	427	-	427
Éléments recyclables par résultat	(1 805)	(46)	(1 851)	(1 967)	(53)	(2 021)
Écarts actuariels sur engagements de retraite	227	1	228	(685)	9	(676)
Impôts différés sur écarts actuariels sur engagements de retraite	(62)	(1)	(63)	173	(2)	171
Éléments non recyclables par résultat	166	(0)	166	(512)	7	(505)
Autres éléments du résultat global	(1 639)	(46)	(1 686)	(2 479)	(46)	(2 525)
Résultat global de l'exercice	29 123	(7 885)	21 238	25 862	(4 158)	21 704
Dont part du groupe	28 020	(7 895)	20 124	25 070	(4 191)	20 880
Dont intérêts ne conférant pas le contrôle	1 103	10	1 113	791	33	824

États financiers

Situation financière consolidée actif

En milliers d'euros	31/12/2024			31/12/2023		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Actifs non courants	1 083 096	80 959	1 164 055	1 086 983	86 407	1 173 391
Goodwills	133 795	3 621	137 416	135 686	3 621	139 306
Immobilisations incorporelles	441 080	-	441 080	422 639	-	422 639
Immobilisations corporelles	96 444	67 626	164 070	96 241	73 876	170 117
Actifs financiers non courants	5 164	162	5 326	6 017	52	6 069
Titres mis en équivalence	4 297	7 804	12 100	4 710	6 760	11 470
Droits d'utilisation des contrats de location	398 337	1 431	399 768	417 858	1 781	419 639
Impôts différés actif	3 979	315	4 294	3 833	317	4 150
Actifs courants	191 060	183 080	374 140	172 565	161 178	333 744
Stocks et en-cours	5 247	173 759	179 006	4 678	143 620	148 298
Actifs sur contrats, clients et comptes rattachés	74 143	2 161	76 304	55 758	363	56 121
Autres actifs courants	35 747	6 069	41 817	36 339	14 891	51 231
Créances d'impôt	1 620	338	1 959	613	311	924
Trésorerie et équivalents de trésorerie	74 303	752	75 055	75 176	1 994	77 170
TOTAL ACTIF	1 274 156	264 039	1 538 195	1 259 549	247 586	1 507 135

États financiers

Situation financière consolidée passif

En milliers d'euros	31/12/2024			31/12/2023		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Capitaux propres totaux	350 753	(27 186)	323 567	327 770	(19 253)	308 516
Capital social	21 419	-	21 419	21 419	-	21 419
Primes d'émission	99 590	-	99 590	99 590	-	99 590
Réserves consolidées	190 307	(19 325)	170 982	169 952	(15 135)	154 817
Résultat part du groupe	29 664	(7 848)	21 816	27 552	(4 143)	23 409
Capitaux propres du groupe	340 980	(27 173)	313 807	318 513	(19 278)	299 235
Intérêts ne conférant pas le contrôle	9 773	(12)	9 760	9 256	25	9 281
Passifs non courants	618 677	183 629	802 306	629 763	214 887	844 651
Engagements de retraite et avantages assimilés	11 326	32	11 359	10 602	33	10 635
Impôts différés passifs	85 395	(1 850)	83 545	82 417	(462)	81 955
Emprunts et dettes financières non courants	132 755	183 086	315 841	128 660	212 504	341 164
Obligations locatives non courantes	379 405	1 207	380 613	400 013	1 579	401 592
Autres éléments non courants	9 796	1 153	10 949	8 073	1 233	9 306
Passifs courants	304 726	107 595	412 321	302 016	51 952	353 967
Provisions pour risques courantes	9 812	425	10 237	9 876	485	10 361
Dettes fournisseurs et avances reçues	65 512	11 004	76 516	55 890	9 048	64 938
Emprunts et dettes financières courants	64 732	55 189	119 921	66 386	20 263	86 648
Obligations locatives courantes	59 696	371	60 067	57 906	362	58 268
Autres passifs courants	140 014	2 526	142 541	128 678	2 073	130 750
Dettes d'impôts courants	1 221	1 817	3 038	489	2 513	3 003
Compte de liaison	(36 262)	36 262	-	(17 208)	17 208	-
TOTAL PASSIF	1 274 156	264 039	1 538 195	1 259 549	247 586	1 507 135

ANNEXES

États financiers

Tableau des flux de trésorerie

En milliers d'euros	2024			2023		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Opérations d'activités						
Résultat net de l'ensemble consolidé			22 923			24 229
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation :						
• Amortissements et provisions			91 808			85 369
• Coût de l'endettement financier net			28 996			27 144
• Charges d'impôt			11 023			13 022
• Plus ou moins-values de cession			(626)			(1 470)
• Dividendes reçus			(203)			(20)
• Autres produits et charges			(5 933)			(1 648)
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt	143 663	4 324	147 987	142 742	3 884	146 626
Variation du besoin en fonds de roulement	(1 266)	(22 495)	(23 761)	4 606	(43 458)	(38 853)
• Stocks	(2 067)	(31 923)	(33 990)	(1 217)	(50 837)	(52 053)
• Créances	(20 951)	6 554	(14 396)	(1 156)	13 299	12 142
• Dettes	21 751	2 874	24 625	6 979	(5 921)	1 058
Impôt décaissé	(13 514)	(273)	(13 787)	(9 849)	(421)	(10 270)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	128 882	(18 443)	110 439	137 499	(39 995)	97 504
Opérations d'investissement						
Acquisition d'immobilisations incorporelles			(1 345)			(1 300)
Acquisition d'immobilisations corporelles			(10 818)			(11 527)
Acquisition d'actifs financiers non courants			(512)			(287)
Var. des dettes sur acquisition d'immobilisations			183			(118)
Cession d'immobilisations incorporelles			1 825			-
Cession d'immobilisations corporelles			103			101
Cession d'immobilisations financières			405			415
Dividendes reçus			203			210
Trésorerie nette sur acquisition et cession de filiales			(13 764)			(3 183)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(22 523)	(1 199)	(23 722)	(12 819)	(2 870)	(15 689)
Opérations de financement						
Dividendes versés aux minoritaires			(851)			(885)
Dividendes versés aux actionnaires de la mère			(6 136)			(5 113)
Actions propres et autres éléments non courants			-			(6 519)
Emissions d'emprunts désintermédiés			32 500			-
Émissions d'emprunts bancaires			18 250			55 508
Augmentation des dettes financières diverses			3 883			4 042
Remboursement des emprunts désintermédiés						(1 500)
Remboursement des emprunts bancaires			(43 748)			(64 154)
Remboursement des obligations locatives			(59 353)			(57 250)
Remboursement des dettes financières diverses			(4 767)			(4 160)
Coût financier décaissé			(28 586)			(26 654)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(107 971)	19 169	(88 802)	(146 273)	39 588	(106 685)
Trésorerie à l'ouverture	75 888	1 212	77 100	96 701	5 270	101 971
Trésorerie à la clôture	74 277	739	75 016	75 107	1 993	77 100
Variation de trésorerie	(1 611)	(473)	(2 084)	(21 594)	(3 277)	(24 870)

États financiers

Tableau des flux de trésorerie

En milliers d'euros	2024			2023		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Opérations d'activités						
Résultat net de l'ensemble consolidé			22 923			24 229
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'exploitation :						
• Amortissements et provisions			91 808			85 369
• Coût de l'endettement financier net			28 996			27 144
• Charges d'impôt			11 023			13 022
• Plus ou moins-values de cession			(626)			(1 470)
• Dividendes reçus			(203)			(20)
• Autres produits et charges			(5 933)			(1 648)
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement net et impôt	143 663	4 324	147 987	142 742	3 884	146 626
Variation du besoin en fonds de roulement	(1 266)	(22 495)	(23 761)	4 606	(43 458)	(38 853)
• Stocks	(2 067)	(31 923)	(33 990)	(1 217)	(50 837)	(52 053)
• Créances	(20 951)	6 554	(14 396)	(1 156)	13 299	12 142
• Dettes	21 751	2 874	24 625	6 979	(5 921)	1 058
Impôt décaissé	(13 514)	(273)	(13 787)	(9 849)	(421)	(10 270)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	128 882	(18 443)	110 439	137 499	(39 995)	97 504
Opérations d'investissement						
Acquisition d'immobilisations incorporelles			(1 345)			(1 300)
Acquisition d'immobilisations corporelles			(10 818)			(11 527)
Acquisition d'actifs financiers non courants			(512)			(287)
Var. des dettes sur acquisition d'immobilisations			183			(118)
Cession d'immobilisations incorporelles			1 825			-
Cession d'immobilisations corporelles			103			101
Cession d'immobilisations financières			405			415
Dividendes reçus			203			210
Trésorerie nette sur acquisition et cession de filiales			(13 764)			(3 183)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(22 523)	(1 199)	(23 722)	(12 819)	(2 870)	(15 689)

États financiers

Tableau des flux de trésorerie (suite)

En milliers d'euros	2024			2023		
	Exploit.	Immo.	Total	Exploit.	Immo.	Total
Opérations d'investissement						
Acquisition d'immobilisations incorporelles			(1 345)			(1 300)
Acquisition d'immobilisations corporelles			(10 818)			(11 527)
Acquisition d'actifs financiers non courants			(512)			(287)
Var. des dettes sur acquisition d'immobilisations			183			(118)
Cession d'immobilisations incorporelles			1 825			-
Cession d'immobilisations corporelles			103			101
Cession d'immobilisations financières			405			415
Dividendes reçus			203			210
Trésorerie nette sur acquisition et cession de filiales			(13 764)			(3 183)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(22 523)	(1 199)	(23 722)	(12 819)	(2 870)	(15 689)
Opérations de financement						
Dividendes versés aux minoritaires			(851)			(885)
Dividendes versés aux actionnaires de la mère			(6 136)			(5 113)
Actions propres et autres éléments non courants			-			(6 519)
Emissions d'emprunts désintermédiés			32 500			-
Émissions d'emprunts bancaires			18 250			55 508
Augmentation des dettes financières diverses			3 883			4 042
Remboursement des emprunts désintermédiés						(1 500)
Remboursement des emprunts bancaires			(43 748)			(64 154)
Remboursement des obligations locatives			(59 353)			(57 250)
Remboursement des dettes financières diverses			(4 767)			(4 160)
Coût financier décaissé			(28 580)			(26 654)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	(107 190)	18 388	(88 802)	(146 273)	39 588	(106 685)
Trésorerie à l'ouverture	75 107	1 993	77 100	96 701	5 270	101 971
Trésorerie à la clôture	74 277	739	75 016	75 107	1 993	77 100
Variation de trésorerie	(831)	(1 254)	(2 084)	(21 594)	(3 277)	(24 870)

États financiers

Variations des capitaux propres consolidés

En milliers d'euros	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 31/12/2022	10 709 416	21 419	99 590	(8 656)	176 975	289 328	9 454	298 782
Neutralisation des actions auto-détenues	-	-	-	(5 944)	(253)	(6 197)	-	(6 197)
Variation de périmètre	-	-	-	-	24	24	(113)	(89)
Plan d'attribution d'actions gratuites conditionnée	-	-	-	-	314	314	-	314
Distribution de dividendes ⁽¹⁾	-	-	-	-	(5 113)	(5 113)	(885)	(5 998)
Total des transactions avec les actionnaires				(5 944)	(5 028)	(10 972)	(998)	(11 970)
Résultat net de la période	-	-	-	-	23 409	23 409	820	24 229
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(2 530)	(2 530)	4	(2 525)
Résultat global	-	-	-	-	20 880	20 880	824	21 704
Situation au 31/12/2023	10 709 416	21 419	99 590	(14 600)	192 826	299 235	9 281	308 516
Neutralisation des actions auto-détenues	-	-	-	(96)	160	65	-	65
Variation de périmètre	-	-	-	-	(225)	(225)	217	(8)
Plan d'attribution d'actions gratuites conditionnée	-	-	-	-	744	744	-	744
Distribution de dividendes ⁽¹⁾	-	-	-	-	(6 136)	(6 136)	(851)	(6 987)
Total des transactions avec les actionnaires				(96)	(5 457)	(5 553)	(634)	(6 186)
Résultat net de la période	-	-	-	-	21 816	21 816	1 108	22 923
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	(1 691)	(1 691)	5	(1 686)
Résultat global	-	-	-	-	20 124	20 124	1 113	21 238
Situation au 31/12/2024	10 709 416	21 419	99 590	(14 695)	207 494	313 807	9 761	323 568

(1) L'Assemblée Générale du 19 juin 2024 a approuvé la distribution de dividendes de 0,60 euro par action au titre de l'exercice 2023, qui a été versée en numéraire le 10 juillet 2024, à comparer à un dividende de 0,50 euro par action au titre de l'exercice 2022.

Glossaire

Quelques termes à bien connaître

Glossaire

BFR : Besoin de Fonds de Roulement

CA : Chiffre d'Affaires

Capex : Investissements de maintien, hors investissement de développement de nouvelles activités et d'actifs immobiliers à céder

Cash Flow libres : voir FCF

CHIR : Chirurgie

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

CRT : Centre Ressources Territorial. L'objectif principal est de soutenir les projets de vie à domicile en accompagnant les personnes âgées, leur entourage et/ou les professionnels du domicile

Dette financière nette : Dette financière brute, hors obligations locatives définies par la norme IFRS16, augmentée des engagements de crédit-bail immobilier, et diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des instruments dérivés actifs

Dette financière nette d'Exploitation : Représente la dette financière brute d'Exploitation, hors obligations locatives définies par la norme IFRS16, augmentée des fonds propres apportés à l'activité immobilière et diminuée de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des instruments dérivés actifs

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciations and Amortization) : correspond au résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels, dotations aux amortissements et provisions, après dotations et reprises sur dépréciations de stocks immobiliers

Ehpad : Établissement d'hébergement pour personnes âgées 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

FCF ou Free Cash Flow ou Flux de Trésorerie Libres : Flux d'activité diminué des capex de maintien et du coût financier payé

Glossaire

Gearing Exploitation : Ratio de la Dette Financière Nette d'Exploitation sur les fonds propres d'Exploitation ajustés. Les fonds propres d'Exploitation ajustés représentent les fonds propres consolidés de l'activité Exploitation, hors impacts IFRS16, augmentés des impôts différés passifs d'Exploitation, hors impacts IFRS16, liés principalement à la valorisation des actifs incorporels d'Exploitation

GIR: Groupe Iso-Ressources, permet d'établir le degré de dépendance d'une personne âgée

HAD : Hôpital A Domicile

Hôpital de proximité : En liens avec les établissements de santé de façon à proposer une offre de soins graduée sur les territoires, garante de la fluidité des parcours de santé : appui aux professionnels du premier recours (médecins, infirmiers, kinés...), maintien à domicile en lien avec les médecins traitants, prévention, continuité des soins

IDE : Infirmier(e) Diplômé(e) d'Etat

Levier financier, Levier d'endettement Exploitation : $(\text{Dette Nette Exploitation} / \text{EBITDA Exploitation hors IFRS16})$ 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

MEE : Mise En Equivalence

MOC : Marge Opérationnelle Courante

MRS : Maison de Repos et de Soins, équivalent des EHPAD en Belgique

MS : Médico-Social

NEU-CP : Negotiable European Commercial Paper : titres négociables à court terme, anciennement dénommés billets de trésorerie

PMP : Pathos moyen pondéré, sert à mesurer les niveaux de soins nécessaires pour la prise en charge des polyopathologies patients

PRS : Plan Régional de Santé

PSY : Clinique Psychiatrique

Régime de Croisière, RC : voir « établissements en Régime de Croisière »

Restructuration, RS : voir « établissements en restructuration ou en phase d'ouverture »

ROC : Résultat Opérationnel Courant

ROP : Résultat Opérationnel

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

SMR : Soins Médicaux et de Réadaptation – anciennement SSR

TCMA : Taux de Croissance Moyen Annuel

TO : Taux d'Occupation

Trésorerie Nette : Disponibilités et équivalents de trésorerie diminués des concours bancaires courants