



DOCUMENT DE REFERENCE 2012



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 mai 2013 en application de 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'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission Européenne, le présent document de référence intègre par référence les documents de référence 2010 déposé le 8 juin 2011 sous le n° D.11-0549 (incluant l'Actualisation déposée le 14 novembre 2011 sous le n° D.11-0549-A01) et 2011 déposé le 24 mai 2012 sous le n°D.12-0537.

Les documents de référence cités ci-dessus sont disponibles sur les sites Internet de l'AMF et d'ORPEA, ou sur simple demande au siège administratif de la société (ORPEA - 3 rue Bellini - 92806 PUTEAUX cedex).

SOMMAIRE

SOMMAIRE	2
CHAPITRE I : CHIFFRES CLES & INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	5
1. CHIFFRE D’AFFAIRES	5
2. LE DEVELOPPEMENT DU RESEAU ORPEA	6
3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	8
4. DONNEES BOURSIERES	9
CHAPITRE II / PRESENTATION DU GROUPE ORPEA	10
1. PRINCIPALES INFORMATIONS RELATIVES A LA SOCIETE.....	10
1.1 – Dénomination sociale et siege social	10
1.2 – Constitution et duree	10
1.3 – Forme juridique	10
1.4 – Objet social	10
1.5 – Exercice social	11
1.6 – Registre du commerce et des societes.....	11
1.7 – Consultation des documents sociaux	11
1.8 – Affectation et repartition des benefices	11
1.9 – Assemblees generales	11
1.10 – Capital social	14
1.11 – Delegations consenties par l’assemblee generale au conseil d’administration	14
1.12 – Instruments Financiers donnant acces au capital.....	16
1.13 – Tableau d’evolution du capital.....	18
1.14 – Actionnariat de la société	19
1.15 – Eléments susceptibles d’avoir une incidence en cas d’offre publique.....	21
1.16 – Programme de rachat d’actions	22
2. GOUVERNANCE D’ENTREPRISE	25
2.1 – Rapport 2012 du Président du Conseil d’administration	25
2.2 – Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d’administration	61
CHAPITRE III : PRESENTATION DE L’ACTIVITE DU GROUPE ORPEA	63
1. LE SAVOIR FAIRE D’ORPEA : LA PRISE EN CHARGE GLOBALE DE LA DEPENDANCE.....	63
2. ORPEA : 23 ANS DEDIES A LA CONSTRUCTION METHODIQUE D’UNE OFFRE DE QUALITE	65
2.1 – Historique & evolution de la société.....	65
2.2 – ORPEA : un Groupe de dimension européenne	67
3. ORPEA : UN SAVOIR FAIRE RECONNU ET UN DEVELOPPEMENT PORTE PAR DES BESOINS CROISSANTS	69
3.1 – Des besoins considérables portes par le vieillissement de la population française	69
3.2 – La consequence du vieillissement de la population : médicalisation et spécialisation croissante des établissements.....	71
3.3 – Des tendances de vieillissement de la population et un besoin fort dans les autres pays d’implantation d’ORPEA	73
4. ORPEA : UN ACTEUR DE REFERENCE DANS UN ENVIRONNEMENT PROTEGE.....	74
4.1 – Une activité reglementee et encadrée par un « numerus clausus ».....	74
4.2 – Une activité à la tarification encadrée	80

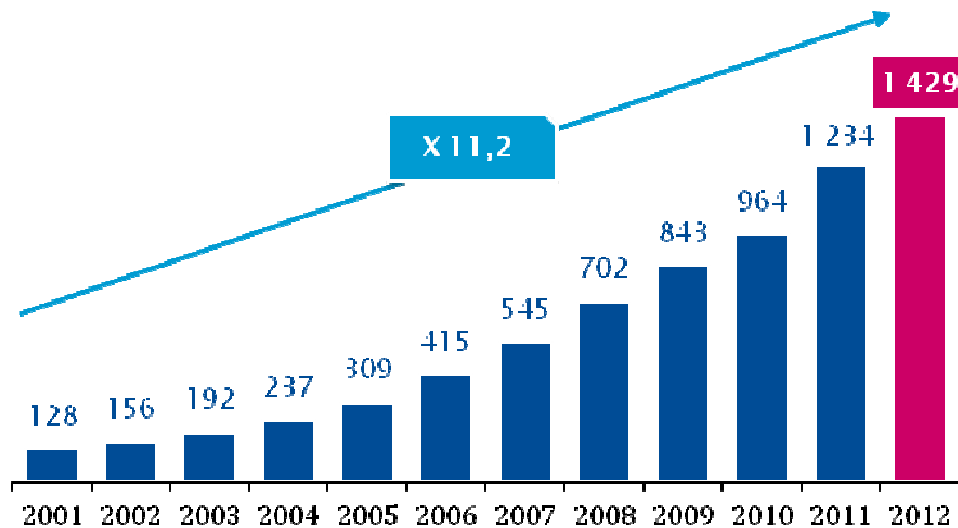
5. LA DECLINAISON DE L'OFFRE GLOBALE D'ORPEA : UNE OFFRE D'HEBERGEMENT NOVATRICE ET DE PRISE EN CHARGE DIVERSIFIEE A TOUS LES STADES DE LA DEPENDANCE.....	85
5.1 – Les établissements pour personnes âgées du Groupe ORPEA	85
5.2 – Les cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation du Groupe ORPEA.....	88
5.3 – Les cliniques psychiatriques du Groupe ORPEA.....	90
5.4 – Une politique d'innovation et de réflexion scientifique.....	92
6. L'ORGANISATION DU GROUPE ORPEA : UNE ORGANISATION OPTIMISEE ET EFFICACE EN FRANCE ET EN EUROPE	94
6.1 – Une organisation au service de la qualité des prestations du Groupe	94
6.2 – Organigramme juridique	96
7. ORPEA : VALEURS, QUALITE, MAITRISE DE L'IMMOBILIER : LES 3 AXES DE LA STRATEGIE DU GROUPE.....	99
7.1 – Les fondamentaux de l'offre ORPEA.....	99
7.2 – Une politique Qualité rigoureuse pour regir l'activité d'ORPEA	101
7.3 – Une politique immobilière maîtrisée	106
8. LE RESULTAT D'UNE STRATEGIE EFFICACE : ORPEA, UN ACTEUR DE REFERENCE SUR SON SECTEUR D'ACTIVITE	110
8.1 – ORPEA : un acteur de référence en France	110
8.2 – Les différentes typologies d'acteurs opérant en Soins de Suite et en Psychiatrie.....	111
8.3 – Les différents acteurs de la prise en charge des personnes âgées dépendantes.....	112
CHAPITRE IV : RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2012.....	115
1. PANORAMA DE L'EXERCICE 2012	115
1.1 – Un développement créateur de valeur.....	115
1.2 – Diversification des sources de financement	119
1.3 – Poursuite de la politique immobilière	120
2. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT AU 31 /12/2012	121
2.1 – Résultats consolidés.....	121
2.2 – Patrimoine immobilier.....	125
2.3 – Structure financière et endettement.....	126
2.4 – Flux de trésorerie	128
2.5 – Dividende propose a L'Assemblée Générale.....	128
3. EXAMEN DES COMPTES SOCIAUX AU 31 /12/2012	129
3.1 – Compte de résultat d'ORPEA S.A	129
3.2 – Bilan d'ORPEA S.A	131
3.3 – Informations sur les delais de paiement des fournisseurs	132
3.4 – Filiales et participations	132
4. EVENEMENTS SURVENUS DEPUIS LE 1 ^{ER} JANVIER 2013 – PERSPECTIVES	134
4.1 – Événements survenus depuis le 1 ^{er} janvier 2013.....	134
4.2 – Perspectives.....	135
5. GESTION DES RISQUES	136
5.1 – Politique d'identification et de gestion generale des risques	136
5.2 – La gestion des risques lies au secteur de l'activité du Groupe	136
5.3 – La gestion des risques propres au Groupe orpea, ou lies a sa strategie.....	148
5.4 – La gestion des risques financiers.....	164
5.5 – Couverture d'assurance et politique qualite au sein du Groupe ORPEA	167
6. INFORMATIONS SOCIALES	168
6.1 – Emploi : une politique de recrutement très active	168
6.2 – Organisation du temps de travail.....	171
6.3 – Un dialogue social regulier et constructif, porteur d'avenir	171
6.4 – Prévention des risques et préservation de la santé des collaborateurs	174
6.5 – La formation : engagement qualité et professionnalisation des collaborateurs.....	176
6.6 – Une politique sociale pour l'égalité des chances	179

6.7 – Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT	179
7. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	180
7.1 – Politique environnementale générale du Groupe ORPEA	180
7.2 – Prévention de la pollution et gestion des déchets.....	181
7.3 – Utilisation durable des ressources	182
7.4 – Gestion des enjeux liés au changement climatique	184
7.5 – Protection de la biodiversité	185
8. INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIETAUX	185
8.1 – Un engagement fort pour promouvoir l'emploi et la vie des régions.....	185
8.2 – Un engagement pour promouvoir l'éducation et la santé au sein des régions	185
8.3 – Une implication dans la vie locale et associative.....	186
8.4 – Une politique d'achat responsable.....	187
8.5 – Loyauté des pratiques	189
9. ORGANISATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	191
10. ANNEXES.....	191
CHAPITRE V : COMPTES CONSOLIDES AU 31/12/2012	195
1. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2012	195
2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES.....	250
CHAPITRE VI : COMPTES ANNUELS AU 31/12/2012	252
1. COMPTES DE LA SOCIETE ORPEA S.A AU 31 DECEMBRE 2012	252
2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS.....	277
3. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES.....	279
CHAPITRE VII : DOCUMENTS RELATIFS A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DU 20 JUIN 2013	287
1. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE PROJET DE RESOLUTIONS	287
2. PROJETS DE RESOLUTIONS PRESENTES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	302
2.1 – Résolutions à caractère ordinaire	302
2.2 – Résolutions à caractère extraordinaire.....	306
3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES AUTORISATIONS ET DELEGATIONS DE NATURE FINANCIERE.....	326
CHAPITRE VIII : RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE	332
1. RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE	332
2. ATTESTATION DES RESPONSABLES	332
3. CONTACTS INVESTISSEURS	332
CHAPITRE IX : CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES.....	333
1. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES	333
2. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS	333
3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	334
CHAPITRE X : DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....	335
1. PUBLICATIONS EFFECTUEES SUR LE SITE DE L'AMF.....	335
2. PUBLICATIONS EFFECTUEES AU BALO.....	336
3. PUBLICATIONS EFFECTUEES SUR LE SITE DE LA SOCIETE.....	336
4. PUBLICATIONS EFFECTUEES SUR LE WIRE AGREE PAR L'AMF	337
CHAPITRE XI : TABLE DE CONCORDANCE	339

CHAPITRE I : CHIFFRES CLES & INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

1. CHIFFRE D'AFFAIRES

En M€	2012	2011	2010
France	1 227,4	1 094,5	846,6
<i>En % du chiffre d'affaires total</i>	86%	89%	88%
International	201,8	139,6	117,6
<i>En % du chiffre d'affaires total</i>	14%	11%	12%
Belgique	105,6	67,5	55,8
Espagne	48,7	30,5	29,9
Italie	32,2	26,8	17,1
Suisse	15,4	14,8	14,8
Total	1 429,3	1 234,1	964,2



2. LE DEVELOPPEMENT DU RESEAU ORPEA

Evolution du nombre de lits dans le réseau ORPEA

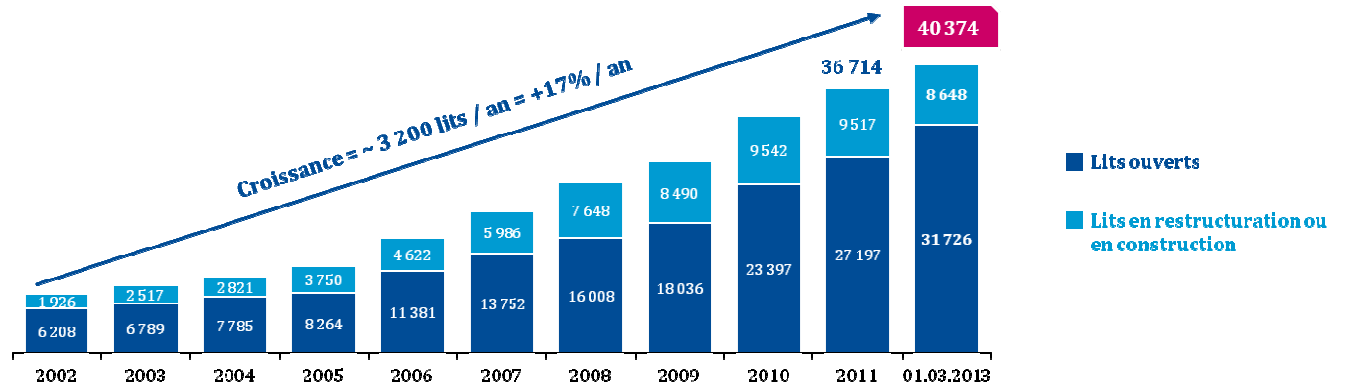


Tableau récapitulatif des lits opérationnels, en restructuration et en construction, par zone géographique sur les 3 dernières années :

Il est rappelé que les lits en construction ne sont pas opérationnels et que les lits en restructuration sont partiellement opérationnels.

					Lits *		
	Nombre d' Etablissements *	Nombre de Lits *	CA 2012	%CA 2012	Dont Lits Opérationnels hors Lits en restructuration	Dont Lits en restructuration	Dont Lits en Construction
France	339	29 477	1 227,4	85,9%	24 154	2 334	2 989
Espagne	22	2 938	48,7	3,4%	2 938	0	0
Belgique	56	6 518	105,6	7,4%	3 598	912	2 008
Italie	12	1 276	32,2	2,3%	871	0	405
Suisse	2	165	15,4	1,1%	165	0	0
TOTAL	431	40 374	1 429,3	100,0%	31 726	3 246	5 402
					Lits **		
	Nombre d' Etablissements **	Nombre de Lits **	CA 2011	%CA 2011	Dont Lits Opérationnels hors Lits en restructuration	Dont Lits en restructuration	Dont Lits en Construction
France	322	28 590	1 094,5	88,7%	21 037	2 771	4 782
Espagne	21	2 938	30,5	2,5%	2 938	0	0
Belgique	36	3 799	67,5	5,5%	2 330	650	819
Italie	12	1 222	26,8	2,2%	817	40	365
Suisse	2	165	14,8	1,2%	75	0	90
TOTAL	393	36 714	1 234,1	100,0%	27 197	3 461	6 056
					Lits ***		
	Nombre d' Etablissements ***	Nombre de Lits ***	CA 2010	%CA 2010	Dont Lits Opérationnels hors Lits en restructuration	Dont Lits en restructuration	Dont Lits en construction
France	302	27 014	846,6	87,8%	19 588	2 859	4 567
Espagne	16	1 776	29,9	3,1%	1 776	0	0
Belgique	32	3 523	55,8	5,8%	2 190	491	842
Italie	12	1 222	17,1	1,8%	883	0	339
Suisse	2	165	14,8	1,5%	75	0	90
TOTAL	364	33 700	964,2	100,0%	24 512	3 350	5 838

* données chiffrées au 1er mars 2013

** données chiffrées à novembre 2011

*** données chiffrées à mars 2011

3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé

En M€	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Chiffre d'Affaires	1 429,3	1 234,1	964,2
EBITDAR ¹	370,1	311,4	236,4
EBITDA ²	257,9	218,2	172,3
EBIT Courant ou Résultat Opérationnel Courant	194,4	163,2	129,8
Résultat Opérationnel	221,3	190,0	151,1
Coût Endettement Financier Net	(72,8)	(65,0)	(52,7)
Impôts	(52,4)	(45,5)	(30,9)
Résultat Net de l'Ensemble Consolidé	97,1	80,3	66,3
Résultat Net Part du Groupe	97,0	80,3	66,3

Informations financières sélectionnées du tableau de flux de trésorerie consolidé

En M€	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Marge Brute Autofinancement	212,3	184,2	137,2
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	208,1	202,3	135,6
Flux nets de trésorerie d'investissement	(279,4)	(349,5)	(296,7)
Flux nets de trésorerie de financement	124	180,1	302,3
Variation de Trésorerie	52,8	32,9	141,2
Trésorerie & Equivalents, clôture	362,3	309,5	276,5

Informations financières sélectionnées du bilan consolidé

En M€	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Capitaux Propres part du Groupe	1 214	1 152	865
Passifs financiers courants	624	587	509
Passifs financiers non courants	1 660	1 462	1 459
-Trésorerie & Equivalents Trésorerie	(362)	(309)	(277)
Endettement Financier Net	1 922	1 739	1 691
Ecarts d'Acquisition	380	323	431
Actifs Incorporels	1 306	1 129	835
Actifs Corporels ³	2 490	2 338	2 030
Total de Bilan	4 872	4 482	3 880

Informations financières sélectionnées par action

En €	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Résultat net par action	1,83	1,87	1,71
Dividende	0,60	0,50	0,23

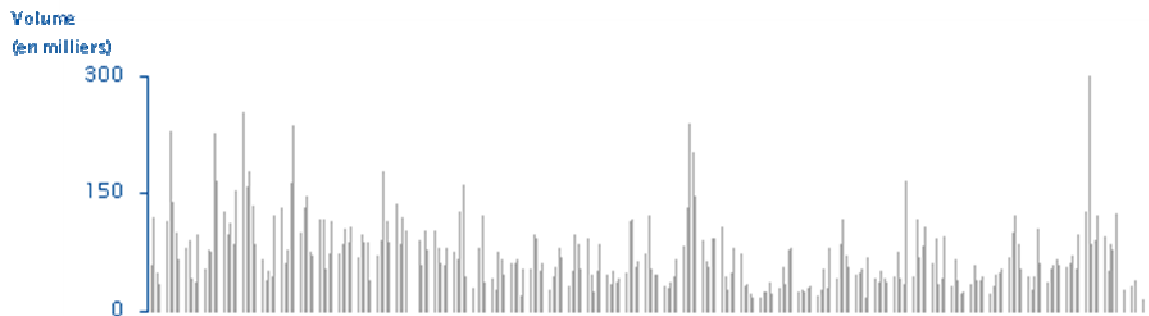
¹ EBITDAR = **EBITDA Courant avant loyers**, inclut les provisions rattachées aux postes « charges externes » et « charges de personnel »

² EBITDA = **résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements**, inclut les provisions rattachées aux postes « charges externes » et « charges de personnel »

³ Dont les actifs détenus en vue de la vente

4. DONNEES BOURSIERES

Evolution du cours de bourse :



Indices :

- Compartiment A de NYSE Euronext Paris
- Membre du Mid 60, du SBF 120
- Eligible au SRD

Historique de données boursières annuelles :

En M€	2012	2011	2010
Cours de clôture au 31.12	33,50 €	25,19 €	32,35 €
Plus haut 12 mois	34,00 €	34,32 €	34,50 €
Plus bas 12 mois	23,66 €	23,82 €	26,30 €
Nombre de titres au 31.12	52 998 062	52 997 892	42 352 795
Capitalisation boursière au 31.12	1 775 M€	1 335 M€	1 370 M€
Performance annuelle	+33%	-22%	+10%
Volume moyen quotidien (en nb de titres)	76 416	76 515	63 223
Volume moyen quotidien (en M€)	2,1 M€	2,5 M€	2,2 M€
Turnover sur 12 mois	37%	46%	42%

CHAPITRE II / PRESENTATION DU GROUPE ORPEA

1. PRINCIPALES INFORMATIONS RELATIVES A LA SOCIETE

1.1 – DENOMINATION SOCIALE ET SIEGE SOCIAL

La dénomination de la société est ORPEA.

Siège social est au 115 rue de la Santé – 75013 Paris

1.2 – CONSTITUTION ET DUREE

La société a été constituée le 22 mai 1995 sous forme de société à responsabilité limitée et transformée en société anonyme le 3 février 1996.

La durée de vie de la société est de 99 ans à compter du jour de son immatriculation.

1.3 – FORME JURIDIQUE

La Société est une Société Anonyme à conseil d'administration, régie par le code de commerce et ses décrets d'application.

1.4 – OBJET SOCIAL

Conformément à l'article 2 des statuts, la Société a pour objet :

- La création, la réalisation, l'acquisition, la gestion et l'exploitation, directement ou indirectement, de tous établissements de soins, d'établissements médico-sociaux, établissements d'hébergement de tout type concernant les personnes âgées, établissements d'hébergement de tout type concernant les personnes handicapées sans limite d'âge, établissement d'hébergement de type hôtelier, para-hôtelier et de loisirs ;
- L'assistance technique, commerciale, administrative et financière de toutes sociétés ayant une activité se rapportant directement ou indirectement aux activités énoncées ci-dessus ;
- L'acquisition et la souscription de droits sociaux dans toutes sociétés existantes ou à créer ainsi que la gestion de toutes participations financières ;
- A titre accessoire, l'achat, la mise en valeur, l'échange et la vente après division et/ou travaux le cas échéant, de l'ensemble immobilier dont la société est propriétaire et qui est situé à Vitry Chatillon (Essonne), 2 rue Horace Choiseul.

Et généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à ces activités ou susceptibles d'en faciliter le développement.

1.5 – EXERCICE SOCIAL

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre.

1.6 – REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

La Société est inscrite au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le n° 401 251 566.

Son code APE est 8710 A.

1.7 – CONSULTATION DES DOCUMENTS SOCIAUX

Les statuts, procès-verbaux et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège administratif de la société situé au 3 rue Bellini – 92806 Puteaux cedex.

1.8 – AFFECTATION ET REPARTITION DES BÉNÉFICES

Sur le bénéfice net de chaque exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé un vingtième au moins pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue en dessous de cette fraction.

Le solde augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires constitue le bénéfice distribuable.

Ce bénéfice est à la disposition de l'assemblée générale qui décide souverainement de son affectation. A ce titre, elle peut, en totalité ou partiellement, l'affecter à la dotation de toutes réserves générales ou spéciales, le reporter à nouveau ou le répartir entre les actionnaires sous forme de dividendes. En outre, l'assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, soit pour fournir ou compléter un dividende, soit à titre de distribution exceptionnelle ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Toutefois, aucune distribution ne peut être faite si elle a pour effet de ramener l'actif net à un montant inférieur à celui du capital social augmenté des réserves qui ne peuvent être distribués.

Les pertes, s'il en existe, sont, après approbation des comptes par l'assemblée générale, inscrites à un compte spécial du bilan pour être imputées sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

1.9 – ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

► Convocation aux Assemblées Générales

Les assemblées générales sont convoquées par le conseil d'administration.

A défaut l'assemblée générale peut être également convoquée par :

- les commissaires aux comptes ;
- un mandataire désigné en justice à la demande, de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un

ou plusieurs actionnaires réunissant au moins 5% du capital social, soit d'une association d'actionnaires répondant aux conditions visées à l'article L 225-120 ;

- par les liquidateurs ;
- par les actionnaires majoritaires en capital ou en droits de vote après une offre publique d'achat ou d'échange ou après une cession de bloc de contrôle.

La convocation des assemblées générales est faite dans les conditions fixées par la loi.

La fixation de l'ordre du jour et la préparation du projet des résolutions à soumettre à l'assemblée générale appartiennent à l'auteur de la convocation.

Cependant, le conseil d'administration doit ajouter à l'ordre du jour les points et projets de résolutions dont il aura été saisi les actionnaires dans les conditions fixées par la loi.

Les assemblées sont réunies au siège social ou en tout autre lieu du département du siège social ou d'un département limitrophe.

Si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, les actionnaires peuvent participer aux Assemblées Générales par visioconférence ou par tous moyens de communication électronique y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation.

► **Composition des Assemblées Générales**

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales ordinaires et extraordinaires et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, dans les conditions prévues à l'article L 225-106 du code de commerce.

Le droit des actionnaires de participer aux assemblées générales ordinaires ou extraordinaires est subordonné à l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire – ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte si l'actionnaire réside à l'étranger – au troisième jour ouvré précédent 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, lequel devra délivrer une attestation dans les conditions prévues par la réglementation.

Tout actionnaire peut se faire représenter par toute personne physique ou morale de son choix dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur. Il peut également voter par correspondance, dans les conditions fixées par les lois et règlements, en adressant la formule de procuration ou de vote par correspondance concernant toute Assemblée Générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par des moyens de communication électronique.

Sur décision du Conseil d'administration, lorsqu'il est fait recours à un formulaire de demande d'admission, de procuration ou de vote à distance sous forme électronique, la signature électronique résulte de l'emploi d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec le formulaire électronique auquel elle s'attache et pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe, ou tout autre moyen prévu ou autorisé par la réglementation alors en vigueur.

Chaque action donne droit à une voix, à l'exception des actions bénéficiant d'un droit de vote double conformément et dans les limites de l'article L. 225-123 du Code de Commerce ainsi qu'il est stipulé à l'article 7 ci-dessus. Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires, et au nu-proprétaire dans les assemblées générales extraordinaires. Toutefois, dans tous les cas, le nu-proprétaire a le droit de participer aux assemblées générales.

En l'absence du Président du conseil d'administration, les assemblées sont présidées par le Vice Président du conseil d'administration ou par un administrateur spécialement désigné à cet effet par le conseil d'administration. A défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'assemblées sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la Loi.

La Société est en droit de demander à ses frais, à l'organisme centralisateur agréé par décret, le nom et l'adresse des détenteurs de titres au porteur de la Société, conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux

S'il s'agit de titres de forme nominative, donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit dans les conditions prévues à l'article L. 228-1 du Code de commerce sera tenu, dans les conditions prévues par décret en Conseil d'Etat, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment

► **Droit de vote double**

Un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées et justifiant d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom d'un même actionnaire, et ce, conformément et dans les limites de l'article L. 225-123 du Code de Commerce.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double sera accordé, dès leur émission, aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Au 31 décembre 2012, le nombre total brut de droits de vote s'élevait à 70 832 358 (hors actions d'autocontrôles, ce nombre d'élève à 70 811 476).

► **Franchissement de seuil légal.**

Tout actionnaire doit satisfaire aux obligations légales d'information prévues par les articles L 233-7 et L 233-9 du Code de Commerce et 223-11 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction soumise à déclaration sont privées du droit de vote, pour toute assemblée qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Dans les mêmes conditions, les droits de vote attachés à ces actions et qui n'ont pas été régulièrement déclarés, ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant.

Il est précisé que les statuts de la Société ne prévoient pas de seuil statutaire.

► Forme et cession des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, sauf dispositions légales ou réglementaires pouvant imposer, dans certains cas, la forme nominative.

Toute transmission ou mutation d'actions, qu'elles soient nominatives ou au porteur, s'effectue par virement de compte à compte.

1.10 – CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2012, le capital social de la Société était de 66 247 577,50 € divisé en 52 998 062 actions de 1,25 € de nominal, entièrement libérées et de même catégorie, dont 3 482 actions détenues par ORPEA sous la forme nominative et 17 400 actions sous la forme porteur dans le cadre du contrat de liquidité.

1.11 – DELEGATIONS CONSENTIES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le tableau ci-dessus récapitule les délégations en cours de validité accordées par l'**Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2011** au conseil d'administration en matière d'augmentations de capital, ainsi que l'utilisation qui en a été faite.

Le texte intégral de ces résolutions peut être consulté sur le site du Bulletin des annonces légales obligatoires du 23 mai 2012 et sur le site de la Société (www.orpea-corp.com, Rubrique Actionnaires / Assemblées générales).

Il est rappelé que par la **25^{ème} résolution**, l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2011 a fixé, conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, à **30 000 000 (trente millions)** d'euros ou à sa contre-valeur en devises étrangères, le **plafond** du montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des **résolutions 14 à 24**, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement le montant nominal des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital social.

Les montants des délégations consenties au Conseil d'administration au titre des **résolutions 26 et 27** sont autonomes et distincts.

Nature des autorisations	Durée de validité	Utilisation au cours de l'exercice
14^{ème} résolution – Emissions, avec maintien du DPS , d'actions de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (articles L. 225-132 et L. 228-91 du Code de commerce). – <i>Montant nominal global des augmentations de capital : 30 000 000 €</i> – <i>Montant nominal maximal des titres de créances : 250 000 000 €</i> Montants s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 25 ^{ème} résolution	26 mois	Le 08/12/2011 Mt nominal : 13 249 447,50 € 10 559 558 actions nouvelles
15^{ème} résolution – Emission, avec suppression du DPS , d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, par offre au public (article L. 225-136 1° du Code de commerce). – <i>Montant nominal global des augmentations de capital : 30 000 000 €</i> – <i>Montant nominal maximal des titres de créances : 200 000 000 €</i>	26 mois	

Montants s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 25 ^{ème} résolution		
<p>16^{ème} résolution – Emission, avec suppression du DPS, d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital par placements privés visés au II de l'article L. 411-2 du Code Monétaire et Financier (article L. 225-136 3° du Code de commerce).</p> <p>Emission Jusqu'à 10 % du capital : prix fixé librement par le Conseil d'Administration dans les limites fixées par la 17^{ème} résolution : soit la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société le jour précédant la fixation du prix de l'émission, soit la moyenne pondérée des cours de l'action choisis parmi tout ou partie des soixante dernières séances de bourse précédant la fixation du prix de l'émission, dans les deux cas, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 12%.</p> <p>Emission supérieure à 10 % et jusqu'à 20 % : prix fixé conformément aux dispositions légales, soit le cours moyen pondéré avec une décote maximale de 5%.</p> <p>– Montant nominal global des augmentations de capital : 30 000 000 € Montant s'imputant sur le plafond prévu dans la 15^{ème} résolution – Montant nominal maximal des titres de créances : 200 000 000 €</p> <p>Montants s'imputant sur le montant du Plafond Global fixé par la 25^{ème} résolution</p>	26 mois	
<p>17^{ème} résolution – Emission de valeurs mobilières dans le cadre des 15^{ème} et 16^{ème} résolutions, en fixant librement le prix d'émission, dans la limite de 10 % du capital par an (article L. 225-136 1° du Code de commerce).</p> <p>Prix : soit la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société le jour précédant la fixation du prix de l'émission, soit la moyenne pondérée des cours de l'action choisis parmi tout ou partie des soixante dernières séances de bourse précédant la fixation du prix de l'émission, dans les deux cas, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 12%.</p> <p>Montant s'imputant sur le plafond prévu dans la 15^{ème} ou 16^{ème} résolution</p>	26 mois	
<p>18^{ème} résolution – Délégation à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social, dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société, constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières diverses (article L. 225-147 du Code de commerce).</p> <p>Montant s'imputant sur le plafond prévu dans la 15^{ème} résolution</p>	26 mois	
<p>19^{ème} résolution – Emission de titres financiers et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (article L. 225-148 du Code de commerce).</p> <p>Montant nominal maximum : 20 000 000 €</p> <p>Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 25^{ème} résolution</p>	26 mois	
<p>20^{ème} résolution – Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'émission avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (article L. 225-135-1 et du Code de commerce).</p> <p>– dans la limite de 15 % de l'émission initiale – au même prix que l'émission initiale</p> <p>Montant s'imputant sur chacune des émissions décidées en application des 14^{ème}, 15^{ème}, 16^{ème} et 17^{ème} résolution</p>	26 mois	
<p>22^{ème} résolution – Emission de titres de capital réservée aux adhérents d'un PEE (articles L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail).</p> <p>Montant nominal maximum : 400 000 €</p> <p>Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 25^{ème} résolution</p>	26 mois	

23^{ème} résolution – Attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux et salariés (articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce). <i>Nombre total d'actions pouvant être attribuées : 300 000 actions</i> Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 25 ^{ème} résolution	38 mois	
24^{ème} résolution – Options de souscription et/ou d'achat d'actions aux mandataires sociaux et salariés (articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce). <i>Nombre total d'actions pouvant être acquises : 300 000 actions</i> Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 25 ^{ème} résolution	38 mois	
25^{ème} résolution – Plafond Global des augmentations de capital. – <i>montant nominal maximum : 30 000 000 €</i> – <i>montant nominal maximal des titres de créances : 350 000 000 €</i>		
26^{ème} résolution – Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (article L. 225-130 du Code de commerce). Montant nominal maximal: 30 000 000 €	26 mois	
27^{ème} résolution – Emission de valeurs mobilières donnant droit à attribution de titres de créances et ne donnant pas lieu à augmentation de capital. <i>Montant nominal maximal : 300 000 000 €</i>	26 mois	

1.12 – INSTRUMENTS FINANCIERS DONNANT ACCES AU CAPITAL SOCIAL

► Bons de Souscription et/ou d'Acquisition d'actions Remboursables ("BSAAR")

1 190 787 BSAAR ont été émis dans le cadre de l'émission d'OBSAAR (Obligations à Bons de Souscription et/ou d'Acquisition d'actions Remboursables) réalisée le 14 août 2009. Leurs modalités figurent dans le prospectus ayant reçu de l'AMF le visa n° 09-225 le 15 juillet 2009.

A l'émission, chaque BSAAR permettait du 14 août 2011 au 14 août 2015 de souscrire 1 action de 1,25 € de valeur nominale (la parité d'exercice) au prix de 37,90 €.

Suite à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires réalisée le 8 décembre 2011, la parité d'exercice a été ajustée conformément aux modalités des BSAAR. A compter de cette dernière date, chaque BSAAR permet de souscrire 1,062 action (de 1,25 € de valeur nominale chacune) au prix de 37,90 €.

Au cours de l'exercice 2012, 236 BSAAR ont été exercés :

- 151 bons ont donné lieu à la création de 170 actions nouvelles ;
- 85 bons ont donné lieu à la délivrance de 95 actions existantes.

Au 31 décembre 2012, il restait 1 163 473 BSAAR en circulation.

Sur la base du capital social au 31 décembre 2012 et compte tenu de la nouvelle parité d'exercice, l'effet dilutif potentiel des BSAAR restant en circulation à cette date est de 2,33%.

► **Obligations à option de Conversion et/ou d'Echange en Actions ordinaires Nouvelles ou Existantes ("OCEANE")**

La Société a émis au pair le 15 décembre 2010, 4 069 635 OCEANE de 44,23 € de valeur nominale unitaire, portant intérêt au taux annuel de 3,875 % et remboursables au pair le 1er janvier 2016. Leurs modalités figurent dans le prospectus ayant reçu de l'AMF le visa n° 10-429 le 7 décembre 2010.

A la date d'émission, chaque OCEANE donnait droit à l'attribution d'actions sur la base de 1 action de 1,25 € de valeur nominale (le ratio d'attribution d'actions) pour 1 OCEANE.

Suite à la distribution d'un dividende de 0,23 € par action intervenue le 12 septembre 2011, par décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 30 juin 2011, le ratio d'attribution d'actions a été ajusté conformément aux modalités des OCEANE à 1,008 action (de 1,25 € de valeur nominale chacune) pour 1 OCEANE.

Suite à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires réalisée le 8 décembre 2011, le ratio d'attribution d'actions a été ajusté conformément aux modalités des OCEANE à 1,071 action (de 1,25 € de valeur nominale chacune) pour 1 OCEANE.

Suite à la distribution d'un dividende de 0,50 € par action intervenue le 11 septembre 2012, par décision de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 29 juin 2012, le ratio d'attribution d'actions a été ajusté conformément aux modalités des OCEANE à 1,089 action (de 1,25 € de valeur nominale chacune) pour 1 OCEANE.

Au 31 décembre 2012, il restait 4 069 534 OCEANE en circulation, aucune OCEANE n'ayant été exercée au cours de l'exercice 2012.

Sur la base du capital social au 31 décembre 2012 et compte tenu du nouveau ratio d'attribution d'actions, l'effet dilutif potentiel des OCEANE restant en circulation à cette date est de 8,36%.

► **Options de souscription d'actions**

Il n'existe plus d'options de souscription d'actions de la Société.

► **Plan d'attribution gratuite d'actions nouvelles**

Il n'existe aucun plan d'attribution gratuite d'actions nouvelles ou existantes.

1.13 – TABLEAU D'EVOLUTION DU CAPITAL

Date	Opérations	Nominal des actions	Montant nominal l'opération	Prime	Nombre d'actions créées	Nombre total d'actions	Capital après opération
Au 16 avril 2002	Emission en numéraire	2,5	3 906 250	16 093 750	1 562 500	17 930 772	44 826 930 €
2004	Constatation de levée de souscription d'actions	2,5	505 385		202 154		45 332 315 €
2005	Constatation de levée de souscription d'actions	2,5	227 527		91 011		45 559 842 €
2006	Constatation de levée de souscription d'actions	2,5	126 055		50 422	18 274 359	45 685 897 €
2007	Constatation de levée de souscription d'actions	2,5	204 595		81 838	18 356 197	45 890 492 €
Au 31 juillet 2007	Division par 2 de la valeur nominale	1,25				36 712 394	45 890 492 €
Au 31 mars 2008	Constatation de levée de souscription d'actions	1,25	162 350	138 295	129 880	36 842 274	46 052 842 €
Au 31 décembre 2008	Constatation de levée de souscription d'actions	1,25	75 622,50	42 079	60 498	36 902 772	46 128 465 €
Au 3 juillet 2009	Constatation de levée de souscription d'actions	1,25	14 550		11 640	36 914 412	46 143 015 €
Au 13 octobre 2009	Constatation de levée de souscription d'actions	1,25	8 000		6 400	36 920 812	46 151 015 €
Au 20 octobre 2009	Emission en numéraire	1,25	2 400 000	60 000 000	1 920 000	38 840 812	48 551 015 €
Au 31 décembre 2009	Constatation de levée de souscription d'actions	1,25	7 950		6 360	38 847 172	48 558 965 €
Au 14 septembre 2010	Constatation de levée de souscription d'actions	1,25	5 875		4 700	38 851 872	48 564 840 €
Au 31 décembre 2010	Apport en nature effectué par les sociétés Neo-Gema et Société de Participation Française	1,25	4 376 155	109 403 846	3 500 923	42 352 795	52 940 993 €
Au 17 octobre 2011	Levée de souscription d'actions	1,25	22 950	85 282,20	18 360	42 371 155	52 963 943,75 €
Au 17 octobre 2011	Exercice de BSAAR	1,25	33 826,50	991 785,65	27 061	42 398 216	52 997 770 €

Au 9 novembre 2011	Exercice de BSAAR	1,25	21,25	623,05	17	42 398 233	52 997 791,25 €
Au 8 décembre 2011	Emission en numéraire	1,25	13 249 447,5	189 732 088,2	10 599 558	52 997 791	66 247 238,8 €
Au 15 décembre 2011	Conversion d'obligations (OCEANE)	1,25	126,25	4,89	101	52 997 892	66 247 365 €
Au 6 juillet 2012	Exercice de BSAAR	1,25	212,50	6 230,50	170	52 998 062	66 247 577,50 €

1.14 – ACTIONNARIAT DE LA SOCIETE

1.14.1 – Actionnariat d'ORPEA au 28 janvier 2013

Actionnaire	Nbre d'actions	% du capital	Nbre droits vote	% du droit de vote
JC MARIAN	10 686 468	20,16%	20 488 814	29,99%
SANTE FINANCE ET INVESTISSEMENT	1 015 000	1,92%	1 015 000	1,49%
Famille MARIAN	533 482	1,01%	1 048 514	1,53%
JC MARIAN et famille	12 234 950	23,09%	22 552 328	33,01%
SEMPRE	4 262 284	8,04%	8 181 660	11,98%
NEOGEMA	1	0,00%	1	0,00%
FFP Invest	3 811 353	7,19%	3 811 353	5,58%
Autodétention	20 882	0,04%		
Public	32 668 593	61,64%	33 767 684	49,43%
Total	52 998 062	100,00%	68 313 025	100,00%

Le 24 janvier 2013, la société privée à responsabilité limitée de droit belge NeoGema (contrôlée par Monsieur Philippe Austruy), a déclaré avoir franchi individuellement en baisse, le 18 janvier 2013, les seuils de 5% du capital et des droits de vote de la société ORPEA. Ce franchissement de seuils résulte d'une cession d'actions de la société ORPEA hors marché.

1.14.2 – Actionnariat d'ORPEA au 31 décembre 2012

Actionnaire	Nbre d'actions	% du capital	Nbre droits vote	% du droit de vote
JC MARIAN	10 686 468	20,16%	20 488 814	28,93%
SANTE FINANCE ET INVESTISSEMENT	1 015 000	1,92%	1 015 000	1,43%
Famille MARIAN	533 482	1,01%	1 048 514	1,48%
JC MARIAN et famille	12 234 950	23,09%	22 552 328	31,84%
SEMPRE	4 262 284	8,04%	8 181 660	11,55%
NEOGEMA	2 653 018	5,01%	5 153 941	7,28%
FFP Invest	3 811 353	7,19%	3 811 353	5,38%
Autodétention	20 882	0,04%		
Public	30 015 575	56,64%	31 133 076	43,95%
Total	52 998 062	100,00%	70 832 258	100,00%

1.14.3 – Actionnariat d'ORPEA au 31 décembre 2011

Actionnaire	Nbre d'actions	% du capital	Nbre droits vote	% du droit de vote
JC MARIAN	10 695 968	20,18%	20 507 814	30,21%
SANTE FINANCE ET INVESTISSEMENT	1 005 500	1,90%	1 005 500	1,48%
Famille MARIAN	533 482	1,01%	959 114	1,41%
JC MARIAN et famille	12 234 950	23,09%	22 472 428	33,11%
SEMPRE	4 262 284	8,04%	8 181 660	12,05%
NEOGEMA	4 348 783	8,21%	4 348 783	6,41%
FFP Invest	3 811 353	7,19%	3 811 353	5,61%
Autodétention	25 483	0,05%		
Public	28 315 039	53,43%	29 065 692	42,82%
Total	52 997 892	100,00%	67 879 916	100,00%

1.14.4 – Actionnariat d'ORPEA au 31 décembre 2010

Actionnaires	Nbre d'actions	% du capital	Nbre droits vote	% du droit de vote
JC MARIAN	11 506 846	27,17%	23 013 692	38,39%
Famille MARIAN	494 604	1,17%	989 208	1,65%
JC MARIAN et famille	12 001 450	28,34%	24 002 900	40,04%
SEMPRE	6 370 536	15,04%	11 198 912	18,68%
SPF	2 842 804	6,71%	2 842 804	4,74%
NEOGEMA	658 119	1,55%	658 119	1,10%
Ph.AUSTRUY	3 500 923	8,27%	3 500 923	5,84%
Autodétention	27 321	0,06%	0	0
Public	20 452 565	48,29%	21 250 554	35,45%
Total	42 352 795	100,00%	59 953 289	100,00%

1.14.4 – Pacte d'actionnaires

La Société n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires, ni de convention relative au capital.

1.14.5 – Dividendes

En application de l'article 2277 du Code Civil, les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits au profit de l'Etat.

Le tableau ci-dessous reprend, depuis 2009, le montant du dividende par action mis en distribution, ainsi que le régime fiscal qui lui est applicable :

Exercice	Dividende net à l'encaissement (€)	Revenu distribué ouvrant droit à abattement de 40 % (€)	Revenu distribué n'ouvrant pas droit à abattement de 40 % (€)	Total (€)
2009	0,15	0,15	Néant	0,15
2010	0,23	0,23	Néant	0,23
2011	0,50	0,50	Néant	0,50

1.14.6 – Actionnariat Salarié

Il n'existe pas de plan épargne Groupe (ou de plan de ce type) permettant à ORPEA de connaître précisément le nombre d'actions détenu par les salariés.

Il est toutefois rappelé que le Conseil d'administration avait attribué le 29 juin 2006 68 430 actions gratuites à des salariés du Groupe (représentant à ce jour 0,16 % du capital social), les bénéficiaires s'étant engagés à conserver les actions jusqu'au 31 décembre 2010.

1.15 – ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Conformément à l'article L 225-100-3 du code de commerce, nous vous précisons les points suivants :

- La structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes sont décrites dans le rapport de gestion.
- Il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, hormis la privation du droit de vote pouvant être demandée par un ou plusieurs actionnaires en l'absence de déclaration de franchissement des seuils légaux.
- Il n'existe pas à la connaissance de la Société de pacte d'actionnaires.
- A l'exception des actions bénéficiant d'un droit de vote double, il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôles particuliers.
- Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'Administration sont les règles légales.
- Il n'existe pas d'accord, à fin 2012, prévoyant des indemnités pour les dirigeants mandataires de la société à raison de la cessation ou changement de fonctions en cas d'une offre publique.
- Les emprunts obligataires (OBSAAR de 217 M€ émis en 2009, et OCEANE de 180 M€ émis en 2010), comportent une clause d'amortissement anticipé au gré des porteurs en cas de changement de contrôle de la société (changement de majorité des droits de vote ou de plus de 40% de ces droits de vote si aucun autre actionnaire ne détient un pourcentage supérieur).
- Les emprunts obligataires réalisés en décembre 2012 (193 M€ en 2 tranches de maturité 5 ans et 1,5 mois et 6,5 ans, 20 M€ de maturité 6 ans et 95 M€ de maturité 14 ans) comportent une

clause de remboursement anticipé au gré des porteurs en cas de changement de contrôle de la société (changement de majorité des droits de vote ou de plus de 40% de ces droits de vote si aucun autre actionnaire ne détient un pourcentage supérieur).

- Le Groupe a également conclu différents emprunts, notamment obligataires, comportant une clause d'exigibilité anticipée en cas de baisse des droits de vote détenus par l'actionnaire de référence (le Dr Jean-Claude MARIAN) en deçà de 10 ou 20%.

Au global, le montant des dettes financières au 31 décembre 2012 concerné par ces clauses s'élève, dans les comptes consolidés à cette date, à 836 M€.

- L'assemblée générale mixte du 29 juin 2012 a autorisé le Conseil d'administration à utiliser le programme de rachat d'actions en cas d'offre publique portant sur les titres de la Société.

1.16 – PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

1.16.1 – Programme de rachat 2012

Conformément aux articles L 225-209 et suivants du Code de commerce, l'assemblée générale des actionnaires du 29 juin 2012 a autorisé le Conseil d'administration à opérer sur les propres actions ORPEA, pendant une période de 18 mois, dans le respect des objectifs et modalités du programme de rachat d'actions : prix maximum d'achat fixé à 50 € par action, sans que le nombre d'actions à acquérir puisse dépasser 10 % du capital social.

Pour mettre en œuvre le programme de rachat d'action, la Société a signé avec Gilbert Dupont un contrat de liquidité. Ce contrat respecte les principes de la charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par décision de l'AMF du 1er octobre 2008. Ainsi Gilbert Dupont intervient en toute indépendance et est seul juge de l'opportunité des interventions effectuées au regard, tant de l'objet du contrat de liquidité, que du souci d'assurer sa continuité. Le contrat de liquidité a donc pour seuls objets de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres d'ORPEA ainsi que d'éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché. En tout état de cause, les opérations réalisées dans le cadre du contrat de liquidité n'entravent pas le fonctionnement régulier du marché. Gilbert Dupont s'attache aussi à respecter le principe de proportionnalité énoncé par la charte. Ainsi les moyens détenus sur le compte de liquidité doivent être proportionnés aux objectifs assignés au contrat de liquidité.

Dans le cadre de ce contrat de liquidité, la Société a :

- acheté 3 334 248 actions pour un montant total de 108 847 010 € et pour une valeur unitaire moyen pondérée de 32,65 € ;
- vendu 3 316 848 actions pour un montant total de 108 224 915 € et pour une valeur unitaire moyenne pondérée de 32,63 €.

La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés et n'a pas de positions ouvertes.

La Société n'a annulé aucune action.

Au 31 décembre 2012, la Société détenait directement 20 882 actions d'une valeur nominale de 1,25 €, représentant 0,04 % du capital social dont la valeur de marché était de 697 876 € (sur la base du cours au 30 décembre 2012, de 33,42 €).

Ces actions étaient affectées comme suit :

- 17 400 actions, détenues au porteur, affectées à un objectif de liquidité
- 3 482 actions, détenues au nominatif, affectées à la couverture d'un plan d'options d'achat ou autres systèmes d'actionnariat des salariés et à l'exercice de bons de souscription.

1.16.2 – Renouveaulement du Programme de rachat – Descriptif du programme de rachat d'actions en application des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers

Le présent paragraphe constitue le programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'assemblée générale du 20 Juin 2013.

1) Répartition par objectif des titres que l'émetteur détient directement ou indirectement à la date du 31 décembre 2012.

Au 31 décembre 2012, le nombre total d'actions détenues directement par ORPEA est de 20 882 actions, affectées comme suit :

- 17 400 actions, sous la forme porteur, dans le cadre d'un contrat de liquidité avec Gilbert Dupond, pour l'objectif de liquidité ;
- 3 482 actions, sous la forme nominative,

La Société n'a pas utilisé de produits dérivés dans le cadre de son programme de rachat d'actions. Aucune action n'a été annulée.

2) Descriptif du Programme de rachat d'actions propres qui sera soumis à l'assemblée générale appelée à approuver les comptes clos le 31 décembre 2012

Titres concernés : actions ordinaires

2) Objectifs du Programme de rachat

Dans le cadre du programme de rachat d'actions, les achats seront effectués en vue :

a) d'animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;

b) d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour les attribuer aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la cession d'actions à leurs profits ;

c) de remettre ses actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange ou de toute autre manière à l'attribution des actions de la Société, dans le cadre de la réglementation boursière ;

d) de les annuler par réduction du capital dans les conditions prévues par le Code de commerce, et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 29 juin 2012 dans sa 9ème résolution ;

e) d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opération éventuelle de croissance externe ou toute autre opération qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur ; ou

f) la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers.

Les actions achetées et conservées par ORPEA seront privées de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres, et prix maximum d'achat

- Part maximale du capital dont le rachat serait autorisé : 10 % du capital de la Société, étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspondant au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité.
- Prix maximum d'achat : 50 €
- Montant global maximal affecté au programme : 264 989 460 €
- Modalités des rachats : les achats, cessions, transfert, échanges pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres ou utilisation de produits dérivés, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres.

Durée du programme de rachat

Ce programme de rachat pourra être mis en œuvre pendant une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale du 20 juin 2013.

2. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

2.1 – RAPPORT 2012 DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rapport 2012 du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne (article L 225-37 du Code de commerce)

Le présent chapitre intègre le Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

Figurent au chapitre II du présent document de référence :

- les modalités relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale, à la section « 1.9 – Assemblée Générales » ;
- l'énoncé des éléments susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique, à la section « 1.15 – Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique » ;
- la répartition du capital d'ORPEA au 31 décembre 2012, au paragraphe « 1.14 – Actionnariat de la Société ».

Les informations visées à l'article L 225-100-3 du Code de Commerce figurent à la section 1 du présent document de référence (section intitulée « Principales informations relatives à la Société »).

En application de l'article L 225-37 du Code de Commerce, le Conseil d'administration de la Société a approuvé le présent chapitre dans sa séance du 25 mars 2013.

I – COMPOSITION, ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Code de gouvernement d'entreprise

ORPEA se réfère au Code AFEP-MEDEF d'avril 2010 sur le Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées (ci-après « Code AFEP/MEDEF »). Le Code AFEP/MEDEF peut être consulté sur le site : www.medef.com.

Conformément à l'article L 225-37 du Code de Commerce, alinéa 6, le présent Rapport identifie les dispositions du Code AFEP/MEDEF qui ne sont pas appliquées et indiquent les raisons de ce choix.

I.1 – Composition et modalités de fonctionnement du Conseil d'administration

I.1.1 – Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de 18 membres au plus, personnes physiques ou personnes morales.

Conformément au Code AFEP/MEDEF, la durée des fonctions des membres du Conseil d'administration est de quatre ans renouvelable.

Toutefois, pour assurer un échelonnement des mandats des membres du Conseil d'Administration préconisé par le Code AFEP/MEDEF, et éviter ainsi un renouvellement en bloc du Conseil d'administration, l'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2011 a nommé les administrateurs pour une durée de deux, trois ou quatre ans.

L'Assemblée Générale Mixte du 30 juin 2011 a ainsi renouvelé les mandats du Dr Jean-Claude MARIAN et de Monsieur Yves LE MASNE pour une durée de 4 ans, de Madame Brigitte MICHEL et Monsieur Alexandre MALBASA pour une durée de 2 ans, et nommé, pour une durée de 3 ans, Monsieur Jean-Patrick FORTLACROIX.

L'Assemblée Générale Ordinaire du 17 octobre 2011 a nommé pour une durée de 4 ans deux nouveaux administrateurs : la société Foncière, Financière et de Participations (FFP), et la société NEO-GEMA, dont les représentants permanents sont respectivement Monsieur Thierry de Poncheville et Monsieur Philippe AUSTRUY.

Le 15 février 2012, le Conseil d'administration a pris acte de la démission de la société FFP de ses fonctions d'administrateur à la suite de l'apport de l'intégralité de sa participation au sein de la Société au profit de la société FFP Invest, et a coopté la société FFP Invest pour la durée restant à courir du mandat de FFP ; son représentant permanent est Monsieur Thierry MABILLE de PONCHEVILLE. L'assemblée générale du 29 juin 2012 a ratifié la cooptation de la société FFP INVEST.

La composition actuelle du Conseil d'Administration

La Société est ainsi administrée par un Conseil d'Administration actuellement composé de 7 membres :

Prénom - Nom de l'Administrateur	Age	Echéance du mandat	Nombre d'actions ORPEA détenues	Nombre de Bsaar détenus(ii)
Docteur Jean-Claude MARIAN	74 ans	AGO 2015	11 701 468(i)	706 547(iii)
Yves LE MASNE	50 ans	AGO 2015	25 779	-
Brigitte MICHEL	55 ans	AGO 2013	508	-
Alexandre MALBASA	54 ans	AGO 2013	2	-
Jean-Patrick FORTLACROIX	55 ans	AGO 2014	153	-
FFP Invest représentée par Thierry MABILLE de PONCHEVILLE	57 ans	AGO 2015	3 811 353	-
NEO GEMA représentée par Philippe AUSTRUY	64 ans	AGO 2015	1	-

(i) dont 1 015 000 actions appartenant à la société SANTE FINANCE ET INVESTISSEMENT contrôlée par Jean-Claude MARIAN.

(ii) Bons de souscription ou d'acquisition d'actions (BSAAR) exerçables à tout moment jusqu'au 14 août 2015, chaque bon pouvant donner, par exercice au prix unitaire de 37,90 €, à 1,062 action ORPEA.

(iii) 706 547 Bsaar détenus directement et indirectement au travers de la société FORINVEST contrôlée par Jean-Claude MARIAN

Tous les membres du Conseil d'administration et les représentants permanents sont de nationalité française, à l'exception de la société NEO GEMA qui est une société de droit belge.

La liste des mandats et fonctions exercés dans toute société, durant l'exercice 2012 et au cours des cinq dernières années, par chacun des mandataires sociaux, figure en annexe du présent rapport.

Le mandat de deux administrateurs arrive à échéance. Il s'agit des mandats de Madame Brigitte MICHEL et de Monsieur Alexandre MALBASA.

Compte tenu de leur profil et parcours professionnel et de leur connaissance du groupe, il est proposé à l'Assemblée Générale du 20 juin 2013 de renouveler leurs mandats pour une durée de 4 ans.

Un Conseil d'administration dont la composition est diversifiée et complémentaire

La composition du Conseil d'administration reflète la diversité des parcours professionnels et d'expertise. Cette diversité enrichit les débats et la vision stratégique du Conseil.

Il est rappelé que le Monsieur Jean-Claude MARIAN, médecin neuropsychiatre, co-fondateur du Groupe ORPEA, a auparavant été médecin directeur d'un institut médico-pédagogique, et co-fondateur et dirigeant d'un bureau d'ingénierie et de programmation hospitalière. Il dispose ainsi d'une longue expérience dans la conception et l'organisation d'établissements médico-sociaux et sanitaires.

Monsieur Yves LE MASNE, présent dans le groupe depuis 20 ans, a une formation d'ingénieur spécialisé en informatique de gestion, avec une spécialisation dans le contrôle de gestion et la finance. Il a exercé au sein du groupe les fonctions de Responsable du contrôle de gestion puis de Directeur administratif et financier. En 2006, il a été nommé Directeur général délégué, puis est devenu membre du conseil d'administration. Depuis le 15 février 2011, il exerce les fonctions de Directeur Général d'ORPEA. Son long parcours dans le groupe lui confère une connaissance approfondie des activités du groupe et de son organisation.

Madame Brigitte MICHEL et Monsieur Alexandre MALBASA sont avocats ; ils apportent leur expertise en matière juridique et judiciaire et ont une bonne connaissance de l'entreprise et de son activité.

Monsieur Jean-Patrick FORLACROIX, expert comptable et commissaire aux comptes, dispose d'une expertise en matière immobilière, fiscale, et de consolidation, notamment dans les secteurs sanitaire et médico-social.

La société NEO GEMA est la holding détenue et représentée au Conseil par Monsieur Philippe AUSTRUY, professionnel reconnu du secteur sanitaire et médico-social. Monsieur AUSTRUY a participé à la création de la Générale de Santé et a fondé Medidep.

La société FFP Invest est une société reconnue pour la sélectivité de ses investissements et pour son accompagnement à long terme dans des sociétés leaders dans leur secteur d'activité et présentant de bonnes perspectives de croissance. Elle est représentée au Conseil par Monsieur Thierry Mabilie de Poncheville qui apporte au Conseil son expertise tirée d'une très riche expérience professionnelle, ainsi qu'une bonne connaissance des règles de gouvernance.

Une femme siège au sein du Conseil d'administration et ce depuis 1998.

Le Conseil veille à rechercher une composition équilibrée des femmes et des hommes, et les proportions à atteindre d'ici 2014 et 2017 seront respectées conformément à la loi du 27 janvier 2011.

L'indépendance des administrateurs

Au regard de la définition d'un administrateur indépendant et des critères énoncés par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a considéré comme indépendants Monsieur Jean-Patrick FORLACROIX, les sociétés FFP Invest et NEO GEMA et leur représentant permanent (respectivement Monsieur Thierry de Poncheville et Monsieur Philippe Austruy).

La disposition du code AFEP MEDEF qui préconise que la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers est respectée, puisque sur sept administrateurs, trois sont considérés comme indépendants.

Informations complémentaires sur les membres du Conseil d'administration (Annexe 1 du Règlement européen n°809/2004)

Absence de liens familiaux entre les mandataires sociaux

Les mandataires sociaux de la Société n'ont pas de liens familiaux entre eux.

Absence de conflits d'intérêts

A la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs des mandataires sociaux à l'égard du groupe ORPEA, et leurs intérêts privés. Le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général et le Directeur Général Délégué, n'exercent aucune activité professionnelle ou de mandat social en dehors du groupe susceptibles de générer une relation d'affaires avec le groupe. Il n'existe pas entre les administrateurs et le groupe de contrats ou accords, à l'exception des contrats de travail ci-après mentionnés. Il n'existe pas de flux financiers entre les administrateurs et le groupe, à l'exception de Monsieur MALBASA qui a perçu des honoraires au cours de l'exercice 2012. Ces flux ont été considérés comme non significatifs.

Le mode d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'administration, notamment par la procédure des conventions réglementées, permettrait le cas échéant de prévenir de tels conflits.

Absence de condamnation ou d'incrimination des mandataires sociaux

Les mandataires sociaux n'ont, à la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années, fait l'objet, ni de condamnation pour fraude, ni d'incrimination et/ou sanction publique officielle par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés), ni d'une décision d'un tribunal les empêchant d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Contrats liant les membres du Conseil d'administration au groupe ORPEA

Monsieur Yves LE MASNE, Directeur Général, et Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur Général Délégué, étaient, au 31 décembre 2012, liés à la Société par un contrat de travail.

Les obligations des administrateurs définies dans le Règlement Intérieur du Conseil d'administration

► Détenation d'actions

Chaque Administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la Société.

Les actions détenues par l'Administrateur, son conjoint, son enfant mineur non émancipé ou encore par toute autre personne interposée, doivent être inscrites sous forme nominative : soit au nominatif pur auprès du mandataire de la Société, soit au nominatif administré auprès d'un intermédiaire dont les coordonnées seront communiquées au Secrétaire du Conseil d'Administration.

La disposition du Code AFEP-MEDEF, qui préconise la détention par l'administrateur d'un nombre relativement significatif d'actions, n'a pas été retenue par le Conseil d'administration dans la mesure où il estime que l'implication et les compétences d'un administrateur ne sont pas nécessairement corrélées au nombre d'actions qu'il détient.

► **Gestion des conflits d'intérêts**

Les Administrateurs sont tenus d'agir, en toutes circonstances, dans l'intérêt de la Société et de l'ensemble de ses Actionnaires.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, le Règlement Intérieur du Conseil d'administration fait obligation aux administrateurs de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, dans lequel ils pourraient directement ou indirectement être impliqués. Ils s'abstiendraient alors de participer aux débats et aux délibérations correspondantes.

► **Secret professionnel**

Les Administrateurs s'engagent à ne pas s'exprimer individuellement en dehors des délibérations internes au Conseil sur des questions évoquées en Conseil.

A l'extérieur de la Société, seule une expression collégiale est possible, notamment sous forme de communiqués destinés à l'information des marchés.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'Administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par l'article L.225-37 alinéa 5 du Code de Commerce.

► **Déontologie boursière**

Une information privilégiée ne doit être utilisée par l'Administrateur que dans le cadre de l'exécution de son mandat. Elle ne doit être en aucun cas communiquée à un tiers en dehors du cadre de l'exercice du mandat d'Administrateurs, et à des fins autres, ou pour une activité autre que celles à raison desquelles elle est détenue.

Tout Administrateur a le devoir de s'abstenir d'effectuer, ou de faire effectuer, ou de permettre à autrui d'effectuer sur la base de cette information, des opérations sur les titres de la Société, tant que cette information n'est pas rendue publique.

Il est de la responsabilité personnelle de chacun des Administrateurs d'apprécier le caractère privilégiée d'une information qu'il détient et, en conséquence, de s'autoriser ou de s'interdire toute utilisation ou transmission d'information, ainsi que d'effectuer ou de faire effectuer toute opération sur les titres de la Société.

En outre, l'Administrateur s'abstient d'effectuer des opérations spéculatives sur les titres de la Société ; il lui est ainsi interdit d'effectuer toute opération sur d'éventuels instruments financiers relatifs à des titres émis par la Société à découvert ou en report.

Pendant la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance, les membres du Conseil d'Administration, en leur qualité d'initiés, doivent s'abstenir, conformément à la loi, de toute opération sur les titres de la Société.

En outre, il leur est interdit, conformément aux recommandations de l'AMF, de réaliser toute opération sur les titres pendant les périodes suivantes :

- trente jours calendaires minimum avant la date du communiqué sur les résultats annuels et semestriels, ainsi que le jour dudit communiqué ;
- quinze jours calendaires minimums avant la date du communiqué de l'information trimestrielle, ainsi que le jour dudit communiqué.

La même règle s'appliquera, s'il y a lieu, à la communication des résultats annuels et semestriels prévisionnels.

Les Administrateurs et les personnes qui leur sont étroitement liées doivent déclarer à l'AMF les transactions réalisées sur le titre ORPEA. L'état récapitulatif des opérations réalisées en 2011 sur les titres ORPEA figurent au paragraphe I-3 ci-après.

Conventions et engagements réglementés

Se reporter à la section VI – Section 2- « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ».

I.1.2 – Organisation du Conseil

La tenue des réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Il est convoqué, par tous moyens, par le Président du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'administration arrête, en fin d'année ou début de l'année n, le calendrier des Conseil pour l'année n.

Le conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Un administrateur peut se faire représenter par un autre administrateur muni d'un pouvoir spécial.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, à l'exception du choix d'exercice de la direction générale qui est opéré à l'unanimité. La voix du président est prépondérante.

Les procès-verbaux résument les débats et précisent les décisions prises.

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration

Adopté par le Conseil lors de sa séance du 14 novembre 2011, le Règlement Intérieur a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires afin de préciser les modalités de fonctionnement du Conseil et éventuellement, de ses Comités d'Etudes, dans l'intérêt de la Société ORPEA et de ses Actionnaires.

Ce Règlement a été modifié par le Conseil d'administration du 15 décembre 2011 afin de permettre au Directeur Général d'octroyer des cautions, avals ou garanties d'un montant unitaire inférieur ou égal à 50M€.

L'évaluation du Conseil d'Administration

Le Règlement intérieur du Conseil prévoit que le Conseil procèdera annuellement à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement ainsi qu'à ceux de ses Comités. Une évaluation formalisée, sous l'autorité du Président du Conseil d'Administration, sera réalisée tous les trois ans. Le Conseil prendra, le cas échéant, toute mesure d'amélioration.

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa séance en date du 14 novembre 2012, sur recommandation du Comité des Rémunérations et des Nominations, de confier l'évaluation, qui sera réalisée en 2013, à un cabinet extérieur.

Les Comités d'Etudes

Le Conseil d'administration a mis en place deux Comités d'Etudes : le Comité d'audit et le Comité de nominations et de rémunérations.

Le Comité d'Audit

La composition du Comité d'Audit

Le règlement intérieur prévoit que le Comité d'Audit est composé d'au moins trois membres, Administrateurs de la Société et non dirigeants. Un membre au moins doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable et être indépendant.

Le Comité d'audit est actuellement composé de trois membres : MM. Jean-Patrick Fortlacroix, Président, Thierry de Poncheville et Alexandre Malbasa.

La durée des mandats des membres du Comité d'Audit coïncide avec celle de leur durée de mandat d'administrateur.

Les dispositions du Code AFEP-MEDEF qui préconisent que la part des administrateurs indépendants dans le comité d'audit doit être au moins de deux tiers d'administrateurs indépendants sont respectées.

La mission du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, afin de préparer les décisions du Conseil d'Administration dans le domaine financier et comptable.

Sans préjudice des compétences du Conseil d'Administration et de la Direction Générale, ce Comité est notamment chargé d'assurer le suivi :

- a) du processus d'élaboration de l'information financière ;
- b) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- c) du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés, par les Commissaires aux Comptes ;
- d) et d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux Comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale et de veiller à leur indépendance.

Ce suivi permet au Comité d'émettre, si nécessaire, des recommandations quant à l'amélioration des processus existants, et éventuellement à la mise en place de nouvelles.

Le Comité d'Audit peut être consulté sur toute question relative aux procédures de contrôle de risques inhabituels, notamment quand le Conseil ou la Direction Générale juge utile de lui soumettre.

Le Fonctionnement du Comité d'Audit

Le Comité se réunit sur convocation de son Président chaque fois que celui-ci ou le Conseil le juge utile et au moins deux fois par an.

L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, en relation avec le Conseil, lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation. Il est adressé aux membres du Comité préalablement à leur réunion avec les éléments utiles à leurs débats.

Le secrétariat du Comité est assuré par le Secrétaire du Conseil.

Pour mener à bien sa mission, le Comité d'Audit entend, s'il le juge utile, les Commissaires aux Comptes et les dirigeants de la Société, responsables notamment de l'établissement des comptes et du Contrôle interne, hors la présence de la Direction Générale.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations

La composition du Comité des Nominations et des Rémunérations

Le règlement intérieur prévoit que le Comité des Nominations et des Rémunérations est composé d'au moins trois membres, Administrateurs de la Société et non dirigeants.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations est actuellement composé de trois membres : Monsieur Thierry de Poncheville, Président, Madame Brigitte Michel, et Monsieur Philippe Austruy.

La durée des mandats des membres du Comité des Nominations et des Rémunérations coïncide avec celle de leur durée de mandat d'administrateur.

Les dispositions du Code AFEP-MEDEF qui préconisent que la part des administrateurs indépendants dans le Comité des Nominations et des Rémunérations doit être au moins de deux tiers d'administrateurs indépendants sont respectées.

La mission du Comité des Nominations et des Rémunérations

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'Administration :

- d'éclairer la décision du Conseil sur les modalités d'exercice de la Direction Générale et sur le statut des dirigeants mandataires sociaux ;
- de faire des propositions au Conseil pour les choix des Administrateurs ;
- de débattre de la qualification d'Administrateur indépendant qui est revue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Rapport Annuel ;
- d'émettre un avis sur les propositions du Président du Conseil d'Administration pour la nomination du Directeur Général ;
- de s'assurer de l'application du Code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère ;
- de préparer les décisions du Conseil en matière de mise à jour de son Règlement Intérieur ;
- d'établir des propositions relatives notamment
 - à la rémunération fixe et variable du Président du Conseil ainsi que tout autre avantage perçu
 - à la rémunération fixe et variable du Directeur Général ainsi que tout autre avantage perçu (retraite, indemnités de départ ...)
 - au montant de l'enveloppe des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale ainsi que de leur mode de distribution

- à la mise en place de plans incitatifs à long terme, comme par exemple ceux qui pourraient prévoir des distributions de stock-options ou d'actions gratuites aux mandataires sociaux.

Le Fonctionnement du Comité des Nominations et des Rémunérations

Le Comité des Nominations et des Rémunérations se réunit sur convocation de son Président chaque fois que celui-ci ou le Conseil le juge utile. L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations en relation avec le Conseil, lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation. Il est adressé aux membres du Comité des Nominations et des Rémunérations préalablement à leur réunion avec les éléments utiles à leurs débats.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations peut se réunir à tout moment, s'il le juge opportun.

Le Président du Conseil est associé à ces travaux à l'exception de tous les sujets qui le concernent personnellement.

I.1.3 – Modalités d'exercice de la Direction Générale

Le 15 février 2011, le Conseil d'administration a décidé de scinder les fonctions de Président et de Directeur Général, Monsieur Jean-Claude MARIAN continuant à exercer les fonctions de Président du Conseil d'Administration et Monsieur Yves LE MASNE ayant été nommé en qualité de Directeur Général.

Rôle et pouvoirs du Président et du Directeur Général

Le **Président** du Conseil d'administration représente le Conseil d'administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, 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 d'accomplir leur mission.

En étroite coordination avec la Direction Générale, il peut représenter le groupe dans ses relations de haut niveau avec les autorités de tutelles et les grands partenaires du groupe tant au plan national qu'international ; il prend part à la définition des grandes options stratégique du groupe notamment en matière de croissance externe.

Le **Directeur Général** dirige la Société et est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

Limitations apportées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général doit recueillir l'autorisation préalable du Conseil d'Administration pour les décisions suivantes :

- investissement, acquisition, de tout actif ou participation d'un montant unitaire supérieur à 20 M€ ;
- désinvestissement/cession de tout actif non immobilier d'un montant unitaire supérieur à 5 M€ ;
- désinvestissement/cession de tout actif immobilier d'un montant supérieur 30 M€ par opération ;

- tout emprunt ou financement d'un montant unitaire supérieur à 50M€, ou modification d'un emprunt ou financement existant d'un montant supérieur à 50M€ ;
- la constitution de caution, aval ou garantie d'un montant unitaire supérieur à 50M€ ;
- toute décision relative à l'orientation stratégique d'une société du groupe ou toute modification substantielle de cette orientation ou de l'activité d'une société ;
- l'adoption et la modification du budget annuel ou du plan d'affaires d'ORPEA ou du groupe ;
- toute opération sur le capital (et notamment, sans que cette liste soit limitative : fusion, scission, apport partiel d'actifs, augmentation ou réduction de capital, émission de toutes valeurs mobilières, création de catégorie d'actions) ;
- la politique de distribution de dividendes ou toute autre forme de distribution faite par la Société à ses actionnaires ;
- la rémunération des mandataires sociaux de la Société ;
- tout recrutement important (rémunération annuelle brute supérieure à 200K€) ;
- tout plan ou attribution de stock-options, actions gratuites, intéressement ou participation.

I.1.4 – Activité du Conseil d'administration en 2012

Le Conseil s'est réuni 7 fois au cours de l'exercice 2012, avec un taux d'assiduité de 100 %.

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil a examiné, au moment de l'arrêté des comptes annuels et de l'examen des comptes semestriels, la situation financière du groupe.

Les engagements donnés par la Société ont été analysés et autorisés à l'occasion de chaque opération de financement. Afin de faciliter la fluidité dans la mise en place des financements et la réactivité que celle-ci rend possible, le Conseil d'administration a octroyé au Directeur Général, pour une durée d'un an, une autorisation pour consentir des cautions, avals et garanties au nom de la Société jusqu' à un plafond d'engagement d'un montant de 300 M€, et à condition que chaque caution, aval ou garantie donné ne dépasse pas la somme de 50 M€. Le Directeur Général a remis régulièrement au Conseil d'administration un état des engagements donnés dans ce cadre.

Le Conseil s'est également prononcé sur les décisions majeures de développement du groupe et sur sa stratégie. Il s'est également prononcé sur les emprunts obligataires réalisés en fin d'année 2012.

Les débats du Conseil ont été enrichis par les travaux des deux comités d'études : le Comité d'Audit et le Comité des Nominations et Rémunérations. Ces comités agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été confiées par le Conseil. Leurs travaux ont facilité les débats et les décisions du Conseil d'administration.

I.1.5 – Activité des Comités d'Etude en 2012

Activité du Comité d'Audit en 2012

EN 2012, le Comité d'Audit a tenu trois réunions. Le taux de participation a été de 100 %.

Le Comité d'Audit s'est réuni pour la première fois le 21 mars 2012 pour examiner les comptes de l'exercice 2011. Il a désigné Monsieur Fortlacroix en qualité de Président de ce comité. Le Directeur Général, le Directeur Financier et le Directeur Juridique, ont participé à cette réunion. L'examen des comptes s'est également accompagné d'une présentation des commissaires aux comptes de la Société.

Le Comité d'Audit s'est réuni également à l'occasion de l'arrêté des comptes semestriels clos au 30 juin 2012.

Il s'est également prononcé sur le budget prévisionnel et sur l'évolution de l'endettement à court et moyen termes du groupe.

Activité du Comité des Rémunérations et des Nominations en 2012

En 2012, le Comité de Rémunérations et des Nominations s'est réuni à deux reprises. Le taux de participation de ses membres a été de 100 %.

Ce Comité s'est réuni pour la première fois le 21 mars 2012. Il a nommé Monsieur Thierry de Poncheville, en qualité de Président du Comité.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a établi des propositions pour le Conseil d'administration, sur la qualification des membres du Conseil d'administration, sur la rémunération des dirigeants et plus généralement sur la situation des mandats de Messieurs Le Masne et Brdenk au regard du code Afep/Medef.

I.2 – Intérêts et rémunérations des mandataires sociaux

Les principes généraux de la politique de rémunération et la rémunération des mandataires sociaux sont proposés par le Comité des Nominations et des Rémunérations et déterminés par Conseil d'administration.

Il n'a été attribué aux mandataires sociaux, au cours de l'exercice 2012, aucune option, ni action gratuite, ni aucune action de performance.

Il n'existe pas de système de retraite supplémentaire spécifique en leur faveur (régime article 39).

L'assemblée générale ordinaire du 29 juin 2012 a arrêté le montant des jetons de présence à allouer globalement aux administrateurs à un montant de 225 000 € maximum.

Un montant total brut de 211 000 € a ainsi été distribué aux administrateurs au titre de l'exercice 2012, selon la répartition suivante, tenant compte de la tenue de trois réunions du Comité d'Audit et de deux réunions du Comité des Nominations et des Rémunérations (la part des jetons de présence étant doublée pour le Président de ces comités) :

ADMINISTRATEURS	MONTANT BRUT VERSES POUR L'EXERCICE 2012	MONTANT BRUT VERSES POUR L'EXERCICE 2011
Jean-Claude MARIAN	25 000 €	6 250 €
Yves LE MASNE	25 000 €	25 000 €
Brigitte MICHEL	28 000 € dont 3 000 € au titre du Comité de Nominations	25 000 €

	et de Rémunérations €	
Alexandre MALBASA	31 000 € dont 6 000 € au titre du Comité d'Audit	25 000 €
Jean-Patrick FORTLACROIX	37 000 € dont 12 000 € au titre du Comité d'Audit	12 500 €
Thierry DE PONCHEVILLE	37 000 € Dont 6 000 € au titre du Comité d'Audit + 6 000 € au titre du Comité de Nominations et de Rémunérations	6 250 €
Philippe AUSTRUY	28 000 € dont 3 000 € au titre du Comité de Nominations et de Rémunérations	6 250 €
TOTAL	211 000 €	106 250 €

Les jetons de présence de l'exercice sont versés au début de l'exercice n+1.

Monsieur Jean-Claude MARIAN a perçu, pour la première fois en 2011, des jetons de présence et ce uniquement au regard des séances auxquelles il a participé sur les trois derniers mois de l'année 2011, alors qu'il a été présent à toutes les séances du Conseil d'administration tenues en 2011 (9 au total), estimant jusqu'alors que le cumul de ses fonctions de Président de Conseil d'administration et de Directeur Général était incompatible avec le versement de jetons de présence.

Messieurs Thierry de Poncheville et Philippe Austruy n'ont été nommés représentant permanents, respectivement de FFP et de NEO GEMA, qu'en octobre 2011.

Rémunérations du Président du Conseil d'administration - Jean-Claude MARIAN (situation au titre de l'exercice 2012)

Monsieur Marian a perçu une rémunération totale annuelle brute de 450 514 €, à laquelle s'ajoutent les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration de la Société d'un montant de 25 000 €.

Le Président du Conseil d'administration ne bénéficie d'aucune option, ni action gratuite, ni aucune action de performance, ni d'aucun engagement ni d'aucune indemnité de départ d'aucune sorte.

Il ne bénéficie d'aucun système de retraite supplémentaire spécifique (régime dit « retraite chapeau » – article 39).

Tableau récapitulatif des rémunérations du Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice 2012

Ces montants bruts englobent les rémunérations versées par les sociétés contrôlées par ORPEA au sens de l'article L 233-16 du code de commerce.

	Exercice 2012		Exercice 2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Dr Jean-Claude MARIAN, Président du Conseil d'administration				
Rémunération fixe	450 514	450 514	450 932	450 932
Rémunération variable	néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature	Néant		Néant	
Jetons de présence	25 000	Néant (versés en 2013)	6 250	Néant (versés en 2012)
Avantages en nature	Néant		Néant	
Stock options	Néant		Néant	
Actions gratuites	Néant		Néant	
Retraite supplémentaire (retraite chapeau)	Néant		Néant	
Clause d'indemnité de départ	Néant		Néant	
Indemnité liée à une clause de non concurrence	Néant		Néant	

Rémunération du Directeur Général – Yves LE MASNE (situation au titre de l'exercice 2012)

Le Conseil d'administration du 15 février 2011 a nommé Monsieur Yves Le Masne Directeur Général, et a autorisé le maintien du contrat de travail de Monsieur Yves Le Masne au titre de ses fonctions de Directeur Financier groupe.

Monsieur Yves LE MASNE a perçu à ce titre une rémunération brute annuelle de 720 000 € brut.

Le Conseil d'administration du 26 mars 2012 a décidé de verser, au titre de l'exercice 2011, à Monsieur Yves Le Masne une prime d'un montant de 330 000 € brut.

Monsieur LE MASNE bénéficie depuis l'exercice 2009 de la souscription d'une assurance chômage, dont les primes sont prises en charge par la Société (Ces primes s'élèvent pour l'exercice 2012 à 1 775 €).

Monsieur LE MASNE ne bénéficie d'aucune option, ni action gratuite, ni aucune action de performance.

Il ne bénéficiait, au cours de l'exercice 2012, d'aucun engagement ni d'aucune indemnité susceptible d'être due à la suite de cessation ou changement de fonctions (clause « d'indemnité de départ »).

Monsieur LE MASNE ne bénéficie d'aucun système de retraite supplémentaire spécifique (régime dit « retraite chapeau » – article 39).

Tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général (au titre de l'exercice 2012)

Ces montants englobent les rémunérations perçues par les mandataires sociaux de la part des sociétés contrôlées par ORPEA au sens de l'article L 233-16 du code de commerce.

	Exercice 2012		Exercice 2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Yves LE MASNE, Directeur Général				
Rémunération fixe				
Au titre du contrat de travail	520 000	520 000	520 000	520 000
Au titre du mandat social	200 000	200 000	200 000	200 000
Total	720 000	720 000	720 000	720 000
Rémunération variable	330 000	253 914	250 000	250 000
Jetons de présence	25 000	Néant (versés en 2013)	25 000	25 000 (versés en 2012)
Avantages en nature	Véhicule de fonctions		Véhicule de fonctions	
Stock options	néant		Néant	
Actions gratuites	néant		Néant	
Retraite supplémentaire (retraite chapeau)	néant		Néant	
Clause « d'indemnité de départ »	néant		Néant	
Indemnité liée à une clause de non concurrence	néant		Néant	

Rémunération du Directeur Général Délégué – Monsieur Jean-Claude BRDENK (situation au titre de l'exercice 2012)

Le Conseil d'administration du 15 février 2011 a nommé Monsieur Jean-Claude BRDENK aux fonctions de Directeur Général délégué, tout en autorisant le maintien du contrat de travail de Monsieur Jean-Claude BRDENK au titre de ses fonctions de Directeur d'Exploitation Groupe.

Le Conseil d'administration du 26 mars 2012 a décidé de fixer la rémunération annuelle de Monsieur Jean-Claude BRDENK, au titre de son contrat de travail, à 425 K€ brut (la rémunération de son mandat social, Directeur Général Délégué, étant maintenue à 50K€).

Monsieur Jean-Claude BRDENK ne bénéficie d'aucune option, ni action gratuite, ni aucune action de performance.

Il ne bénéficiait, au cours de l'exercice 2012, d'aucun engagement ni d'aucune indemnité susceptible d'être due à la suite de cessation ou changement de fonctions (clause « d'indemnité de départ »).

Monsieur Jean-Claude BRDENK ne bénéficie d'aucun système de retraite supplémentaire spécifique (régime dit « retraite chapeau » – article 39).

Tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général délégué au titre de l'exercice 2012

Jean-Claude BRDENK, Directeur Général Délégué	Exercice 2012		Exercice 2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe				
Au titre du contrat de travail	424 451	424 451	360 000	360 000
Au titre du mandat social	50 000	50 000	50 000	50 000
Total	470 000	470 000	410 000	360 000
Rémunération variable	135 000	135 000	135 000	135 000
Jetons de présence	néant	néant	néant	néant
Avantages en nature	Véhicule de fonctions		Véhicule de fonctions	
Stock options	néant		Néant	
Actions gratuites	néant		Néant	
Retraite supplémentaire (retraite chapeau)	néant		Néant	
Clause « d'indemnité de départ »	néant		Néant	
Indemnité liée à une clause de non concurrence	néant		Néant	

Autre rémunération

Outre les jetons de présence, il a été versé en 2012 à Monsieur Alexandre Malbasa la somme de 43 152 € à titre d'honoraires, en rémunération de son assistance en matière de contentieux et précontentieux.

Synthèse au titre de l'exercice 2012

Dirigeants Mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages susceptibles d'être dus suite à la cession ou au changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Jean-Claude Marian <i>Président-Directeur Général</i> <u>Début mandat</u> : AG 2011 <u>Fin mandat</u> : AG 2015		X		X		X		X
Yves Le Masne <i>Administrateur</i> <u>Début mandat</u> : AG 2011 <u>Fin mandat</u> : AG 2015	X			X		X		X
Jean-Claude BRDENK <i>Directeur Général Délégué</i>	X			X		X		X
Brigitte Michel <i>Administrateur</i> <u>Début mandat</u> : AG 2011 <u>Fin mandat</u> : AG 2013		X		X		X		X
Alexandre Malbasa <i>Administrateur</i> <u>Début mandat</u> : AG 2011 <u>Fin mandat</u> : AG 2013		X		X		X		X
FFP <i>Administrateur</i> <u>Début mandat</u> : AG 2011 <u>Fin mandat</u> : AG 2015		X		X		X		X
NEOGEMA <i>Administrateur</i> <u>Début mandat</u> : AG 2011 <u>Fin mandat</u> : AG 2015		X		X		X		X

I.3 – Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2012 par les mandataires sociaux sur le titre ORPEA (Article 223-26 du Règlement général de l’Autorité des Marchés Financiers)

Par Monsieur Jean-Claude MARIAN ou des personnes qui lui sont liées

Personne concernée	Date de l’opération	Nature de l’opération	Prix Unitaire	Montant total
Santé Finance et Investissements	14/05/2012	Cession	25,655 €	243 722,50 €
Jean-Claude MARIAN	14/05/2012	Acquisition	25,655 €	243 722,50 €

Par la société NEOGEMA

Personne concernée	Date de l’opération	Nature de l’opération	Prix Unitaire	Montant total
NEOGEMA	11/12/2012	Cession	31,00 €	32 726 700 €
NEOGEMA	10/12/2012	Cession	31,0849 €	2 567 609,00 €
NEOGEMA	07/12/2012	Cession	31,00 €	13 072 700,00 €
NEOGEMA	05/12/2012	Cession	32,90 €	167 691,30 €
NEOGEMA	04/12/2012	Cession	32,90 €	92 350,30 €
NEOGEMA	03/12/2012	Cession	32,8518	397 374,90 €
NEOGEMA	19/10/2012	Cession	31,3943 €	1 426 212,00 €
NEOGEMA	18/10/2012	Cession	31,202 €	311 490,00 €
NEOGEMA	17/10/2012	Cession	31,1035 €	195 485,00 €
NEOGEMA	15/10/2012	Cession	31,0821 €	260 810,00 €
NEOGEMA	12/10/2012	Cession	31,0153 €	2 036 682,00 €

Par Monsieur Yves Le Masne ou des personnes qui lui sont liées

Personne concernée	Date de l’opération	Nature de l’opération	Prix Unitaire	Montant total
Yves Le Masne	31/12/2012	Cession	33,4011 €	100 203,30 €

1.4 – Processus de mise en conformité du statut de Messieurs Yves Le Masne et Jean-Claude Brdenk avec les recommandations AFEP/MEDEF

La Société a initié depuis quelques années un processus d'amélioration du fonctionnement du Conseil d'administration, procédant notamment à la mise en conformité progressive de sa gouvernance avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement des sociétés cotées, dans sa dernière version d'avril 2010 (le « Code AFEP-MEDEF »).

Dans le cadre de cette démarche, le Conseil d'administration a de nouveau examiné la situation de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK, lesquels demeuraient liés chacun à la Société par un contrat de travail, en sus de leur mandat social. Précédemment, le Conseil d'administration du 15 février 2011, après avoir pris acte de ce que Messieurs Le MASNE et BRDENK étaient liés chacun par un contrat de travail avec la Société, avait estimé qu'il ne lui semblait pas équitable après un long parcours réussi dans le groupe, et pour la simple raison d'avoir accepté le mandat de directeur général ou de directeur général délégué, que Messieurs Yves Le MASNE et Jean-Claude BRDENK perdent les avantages dont ils auraient, s'ils avaient refusé ces mandats et conservé leur contrat de travail, continué à bénéficier. Leur contrat de travail avait donc été maintenu.

Il convient de rappeler que Monsieur Yves LE MASNE est présent dans le groupe depuis 20 ans, et Monsieur Jean-Claude BRDENK depuis 16 ans.

Après réflexion notamment dans le cadre du Comité des nominations et des rémunérations, la position du Conseil d'administration a évolué en 2013. Souhaitant renforcer ce processus de mise en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration du 25 mars 2013, conformément au paragraphe 19 dudit code qui recommande « lorsqu'un dirigeant devient mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission », a décidé de mettre fin à ces contrats de travail.

Cela étant, compte tenu de l'ancienneté de Messieurs LE MASNE et BRDENK et de leur important apport au développement du Groupe, le Conseil d'administration a autorisé la conclusion de conventions de rupture conventionnelle de leur contrat de travail (telle que prévue par l'article L. 1237-11 du Code du Travail), respectivement de Directeur financier Groupe et de Directeur Exploitation Groupe. Par application des stipulations de ces conventions, une indemnité correspondant à une indemnité de licenciement leur sera versée (respectivement de 302 000 € et 312 000 €).

En conséquence de la cessation des contrats de travail de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK, le Conseil d'administration, sur la proposition du Comité des rémunérations et des nominations, lors de ses séances du 25 mars 2013 et du 25 avril 2013, a procédé à une revue d'ensemble de leur situation.

1 – Renouvellement anticipé des mandats de Directeur général et de Directeur général délégué

Le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a, en tant que de besoin, confirmé Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK dans leurs fonctions respectives de Directeur général et de Directeur général délégué, et, à cet effet, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a renouvelé de manière anticipée leurs mandats sociaux respectifs de Directeur général et de Directeur général délégué pour une durée de quatre ans (prenant donc fin à l'issue de la première réunion du

Conseil d'administration suivant l'assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2017 pour statuer sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2016).

2- Fixation des rémunérations de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK

Du fait de la fin de leurs contrats de travail, Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK n'ont plus droit à aucune rémunération à ce titre. En conséquence, le Conseil d'administration du 25 mars 2013, sur avis du Comité des nominations et des rémunérations, a fixé les rémunérations annuelles brutes au titre de leur mandat social, sur la base des recommandations du Code AFEP-MEDEF, comme suit :

Pour le Directeur général Monsieur Yves LE MASNE

La rémunération annuelle brute de Monsieur Yves LE MASNE, au titre de ses fonctions de Directeur général, est depuis la date de prise d'effet de la rupture conventionnelle, composée des éléments suivants :

- Une rémunération fixe annuelle brute d'un montant de quatre cent quatre-vingt mille euros (480.000 €). Ce montant pourra être revu chaque année par le Conseil d'administration ;

Compte tenu de la rémunération annuelle brute versée à Monsieur LE MASNE par la filiale CLINEA qui s'élève à deux cent quarante mille euros (240 000 €) au titre des fonctions de Président de cette société, la rémunération annuelle brute fixe versée par l'ensemble des entités du groupe ORPEA à Monsieur Yves LE MASNE s'élèvera en conséquence à sept cent vingt mille euros (720.000 €).

- Une rémunération variable annuelle brute, plafonnée à 40% du montant de la rémunération fixe annuelle brute versée par la Société, pouvant aller jusqu'à 70% en cas d'opérations ou circonstances que le Conseil d'administration jugerait comme exceptionnelles, étant par ailleurs précisé qu'il est également prévu qu'une rémunération variable annuelle brute lui soit versée par la filiale CLINEA ;

Cette rémunération variable est soumise à des critères arrêtés pour chaque exercice par le Conseil d'administration.

Au titre de l'exercice 2013, le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a arrêté les critères quantitatifs (déterminés sur la base d'objectifs économiques et financiers, tels que le chiffre d'affaires, les ratios financiers de performance, et l'endettement) pour les $\frac{3}{4}$ de cette part variable, et des critères qualitatifs (déterminés sur la base d'objectifs liés à la communication financière) pour le solde de cette part variable.

Pour le Directeur général délégué, Monsieur Jean-Claude BRDENK

La rémunération annuelle brute de Monsieur Jean-Claude Brdenk, au titre de ses fonctions de Directeur général délégué, est depuis la date de prise d'effet de la rupture conventionnelle, composée des éléments suivants :

- Une rémunération fixe annuelle brute d'un montant de trois cent mille euros (300.000 €). Ce montant pourra être revu chaque année par le Conseil d'administration ;

Compte tenu de la rémunération annuelle brute de deux cent vingt mille euros (220.000 €) qui lui sera versée par la filiale CLINEA en qualité de Directeur général en charge de l'Exploitation de ladite filiale, la rémunération fixe annuelle brute versée par l'ensemble des entités du groupe ORPEA à Monsieur Jean-Claude BRDENK s'élèvera en conséquence à cinq cent vingt mille euros (520.000 €).

- Une rémunération variable annuelle brute, plafonnée à 50% du montant de la rémunération fixe annuelle brute versée par la Société, pouvant aller jusqu'à 70 % en cas d'opération ou circonstances que le Conseil d'administration jugerait comme exceptionnelles, étant par ailleurs précisé qu'il est également prévu qu'une rémunération variable annuelle brute lui soit versée par la filiale CLINEA.

Cette rémunération variable est soumise à des critères arrêtés pour chaque exercice par le Conseil d'administration.

Au titre de l'exercice 2013, le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a arrêté les critères quantitatifs (déterminés sur la base d'objectifs économiques, tels que le chiffre d'affaires et des ratios financiers de performance) pour les $\frac{3}{4}$ de cette part variable, et des critères qualitatifs (déterminés sur la base d'objectifs essentiellement managériaux) pour le solde de cette part variable.

3- Souscription d'une assurance chômage au bénéfice du Directeur général délégué chargé de l'exploitation

Le Conseil d'administration du 25 avril 2013 a autorisé la souscription d'une assurance chômage au bénéfice du Directeur général délégué chargé de l'exploitation, dont les primes seront prises en charge par la Société.

4-Application au Directeur général et au Directeur général délégué du bénéfice du régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé du personnel d'ORPEA mis en place par le contrat groupe

Le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a autorisé l'application du contrat de régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé du personnel mis en place par le contrat groupe, au bénéfice de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK en leurs qualités respectives de Directeur général et Directeur général délégué de la Société.

5- Indemnité de départ en cas de cessation des fonctions de mandataire dirigeant social

Le Conseil d'administration lors de ses séances du 25 mars 2013 et du 25 avril 2013, a autorisé l'attribution à Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK d'une indemnité en cas de cessation de leurs fonctions de dirigeants mandataires sociaux.

Conformément au maximum défini par le Code AFEP-MEDEF, le montant de cette indemnité correspond à vingt-quatre (24) mois de rémunération brute fixe et variable (multiple d'une moyenne mensuelle des rémunérations dues et versées au titre des deux derniers exercices écoulés), et elle est soumise à des conditions de performances.

Compte tenu de l'implication de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK au sein du groupe depuis plusieurs années, de leur importante contribution à son développement, et de la cessation de leur

contrat de travail, le Conseil d'administration a décidé d'aller au-delà des conditions d'attribution prévues par le Code AFEP-MEDEF. Ainsi, cette indemnité serait due en cas :

- de départ contraint : départ sur initiative du Conseil d'administration, quelle que soit la forme de cette cessation de fonctions, notamment par révocation, démission sollicitée ou non-renouvellement du mandat (à l'exclusion des cessations de fonctions pour faute lourde) ;
- ou
- de changement de contrôle (le changement de contrôle s'entendant de toutes modifications de la situation juridique de la Société résultant de toute opération de fusion, de restructuration, de cession, d'offre publique d'achat ou d'échange notamment, à la suite de laquelle un actionnaire personne morale ou personne physique, seul ou de concert, directement ou indirectement, viendrait à détenir une fraction du capital ou des droits de vote de la Société lui conférant le contrôle effectif de celle-ci) ou de stratégie de la Société, sur initiative du Conseil d'administration ou du mandataire concerné.

Le paiement de cette indemnité serait également subordonné au respect de la condition suivante : la rémunération variable moyenne perçue au titre des 2 exercices précédant celui du départ du mandataire concerné doit avoir été égale ou supérieure à 75 % de la rémunération variable cible non exceptionnelle (hors partie de la rémunération variable exceptionnelle).

Dans le cas où la rémunération variable moyenne perçue au titre des 2 exercices précédant était comprise entre 74 % et 50 % de ladite rémunération variable cible non exceptionnelle, le montant de l'indemnité serait réduit à proportion du taux d'atteinte des conditions susvisées, étant entendu qu'en-dessous d'un taux d'atteinte de 50%, aucune indemnité ne serait versée.

Aucune indemnité ne sera due si Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK peuvent faire valoir leurs droits à la retraite de base à taux plein dans les 6 mois suivant la fin de leurs fonctions.

II – PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE

Le Conseil d'administration manifeste en permanence son engagement ferme et clair de maintenir et d'améliorer un dispositif de contrôle interne et de gestion des risques efficaces, bâti sur un socle d'éthique, une organisation adéquate et des responsabilités définies, ainsi qu'une démarche active d'anticipation et de gestion des risques liés aux activités du groupe.

Impulsée par la Direction Générale et mise en application par la Direction Qualité & Médicale et la Direction financière ainsi que par les Directions Opérationnelles, la gestion des risques se traduit au quotidien par l'attention que chacun des établissements, au travers de son équipe de Direction, porte à la maîtrise de ses activités : actions de sensibilisation et de formation des équipes, auto évaluations et audits de contrôle (cf. chapitre Contrôle Interne), comité de vigilance des risques,

En outre, le nombre relativement réduit de niveaux hiérarchiques, l'existence de circuits de décision courts et la contribution des Directions opérationnelles aux réflexions stratégiques facilitent l'identification et la remontée des risques et par là même, un traitement efficace.

II.1 – Définitions et objectifs du Contrôle Interne

Le contrôle interne est un dispositif s’appliquant à la Société et à ses filiales consolidées (« Le Groupe »), qui est déployé immédiatement à tous nouveaux établissements acquis et vise à favoriser l’atteinte des objectifs suivants :

- La bonne mise en œuvre des orientations fixées par la Direction Générale ;
- Le respect des lois et réglementations applicables aux établissements du groupe ;
- L’identification, l’évaluation et la gestion des risques ;
- La valorisation du patrimoine de la Société et la préservation de ses actifs ;
- La fiabilité des informations financières et comptables du Groupe.

Le dispositif de contrôle interne doit ainsi permettre au Groupe de poursuivre sa dynamique de développement et d’amélioration de ses performances tant financières qu’opérationnelles, et ce dans un environnement de contrôle adapté à ses métiers.

A l’instar de tout système de contrôle, il ne saurait toutefois donner la certitude que ces objectifs sont absolument atteints, et vise en premier lieu à instaurer les conditions optimales de leur réalisation.

II.2– Environnement du contrôle interne au sein du groupe ORPEA

La Direction Générale veille à ce que tous les collaborateurs du Groupe prennent connaissance de la stratégie et des orientations générales du groupe de même que des directives plus particulières, de manière à ce que chacun comprenne à la fois sa mission propre et le cadre plus large dans lequel elle s’inscrit et qu’elle contribue à bâtir.

II.2.1 – Composition du Conseil d’administration

ORPEA fonde son développement sur un ensemble de valeurs liées notamment à la nature de son cœur de métier : le soin, au sens le plus large du terme. Au nombre d’entre elles figurent l’écoute et le respect de la personne humaine, la confiance, la responsabilité, et la conscience professionnelle.

Ces valeurs sont en lien avec un métier qui relève en premier lieu des relations interhumaines et repose sur le lien de confiance établi entre ORPEA et ses collaborateurs et les résidents ainsi que leurs familles.

Considérant que notre métier consiste par essence à gérer quotidiennement l’imperfection, les critiques décelées par les questionnaires de satisfaction et/ou les audits sont utilisées en permanence comme autant de possibilités pour le groupe de s’améliorer. La démarche d’amélioration continue est ainsi ancrée dans nos valeurs.

II.2.2 – Chartes

La valeur phare qui sous-tend toutes ces valeurs est bien évidemment l’éthique. Afin d’assurer la bonne compréhension et la mise en œuvre de ces valeurs éthiques, le Groupe a mis en œuvre deux chartes :

- les engagements d’ORPEA pour les familles et résidents ;
- les engagements de l’équipe pour les collaborateurs.

La charte Qualité familles et résidents, qui est commune à tous les établissements du Groupe, synthétise les engagements d'ORPEA. Le Groupe s'engage vis-à-vis de ses résidents et patients à respecter des bonnes pratiques dans les domaines suivants : accueil, personnel et soin, repas, chambre, accessibilité, information et activités. Cette charte est affichée dans chaque établissement du Groupe, et son application est régulièrement contrôlée par le département Qualité.

Afin de fédérer les collaborateurs autour des valeurs d'ORPEA, le Groupe a mis en place une charte des Engagements de l'équipe. L'originalité et la force de cette charte est qu'elle est élaborée par les équipes de chaque établissement.

Des consultants indépendants et spécialisés dans l'éthique du soin, accompagnent les établissements en proposant à l'ensemble des équipes de choisir un certain nombre de valeurs qui leur apparaissent comme étant les plus importantes (respect, écoute, compétence, entraide, confiance, conscience professionnelle, Bonne humeur ...). Au moins six d'entre elles sont choisies par les équipes comme étant hiérarchiquement les plus élevées, puis font l'objet d'échanges et de formalisations écrites afin que les équipes se les approprient.

Tous les membres du personnel (femmes de ménage, infirmières, facturières, hôtesse, aides-soignantes, serveuses, médecins, cuisiniers, directeurs, auxiliaires de vie) participent à ces réflexions pour bâtir une charte éthique qui est affichée dans tout l'établissement et inaugurée solennellement par l'ensemble du personnel.

Ces engagements de l'équipe sont ainsi d'autant plus forts et respectés, à partir du moment où ce sont les collaborateurs eux-mêmes qui élaborent et s'approprient ces valeurs morales.

Ces engagements et ce respect de l'éthique sont ensuite entretenus grâce à la politique de formation du groupe. Afin d'offrir la meilleure prise en charge possible aux résidents et patients des établissements d'ORPEA, le Groupe témoigne de la plus forte exigence quant à la qualité et la compétence de ses collaborateurs, tant au moment du recrutement que par la suite, puisque ceux-ci bénéficient d'une politique de formation interne très développée. En effet, des formations régulièrement dispensées sensibilisent l'ensemble des collaborateurs aux bonnes pratiques professionnelles et permettent également l'acquisition des connaissances nécessaires pour évoluer vers des postes d'encadrement, la promotion interne étant privilégié au sein du Groupe. Ces formations sont dispensées soit dans le cadre de formation classique sur la base de supports vidéo spécialement élaborés par et pour le Groupe (formations « prévention des chutes », « gestes et manutention », « bientraitance », « nutrition » ...), soit dans le cadre du e-learning spécifiquement pour la formation aux logiciels internes (gestion de la pharmacie, gestion des plannings, et de la masse salariale).

II.2.3 – Autres textes de référence

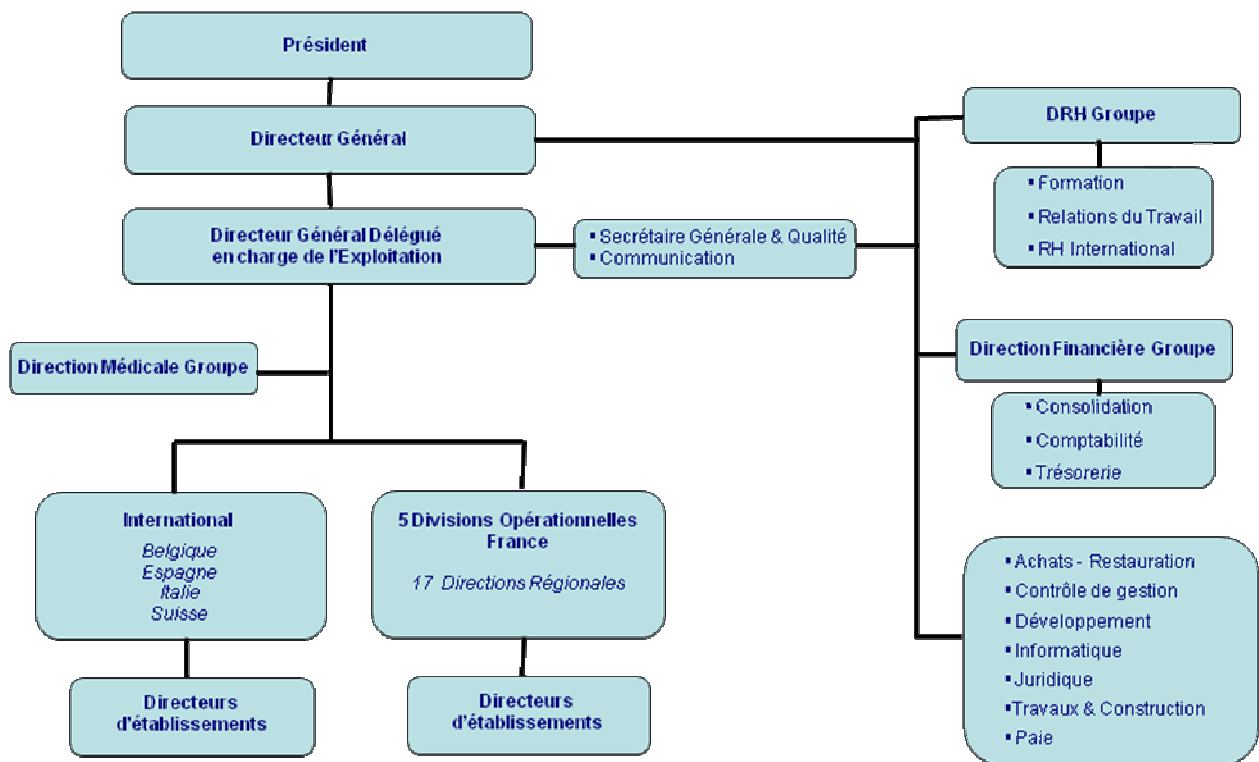
ORPEA dispose par ailleurs d'une équipe de juristes spécialisés notamment dans le droit de la santé, dans la réglementation sanitaire et médico-sociale, le droit commercial et le droit immobilier. Cette équipe informe notamment la Direction Générale, les Directions Régionales et de Division, le Département Qualité et la Direction médicale des évolutions réglementaires, qui sont ensuite traduites dans les procédures internes, et ce en vue d'un encadrement optimal des activités du Groupe.

Le Groupe dispose également d'un responsable des sécurités sanitaires, en charge de suivre au quotidien les évolutions de la réglementation en la matière.

II.3 – Organisation du contrôle interne relatif à l'activité du groupe

II.3.1 – Une organisation centralisée et pyramidale pour un contrôle efficace des opérations du groupe

Le Groupe dispose d'une organisation centralisant l'essentiel des tâches administratives au niveau du siège administratif et encourageant par là les directeurs d'établissements ou de Région/Division à concentrer leurs compétences sur la qualité de prise en charge des résidents et des patients et la gestion de leurs équipes.



Cette organisation favorise à la fois :

- la réalisation d'économies d'échelle grâce à la mutualisation des coûts de gestion administrative,
- la réactivité résultant de la possibilité d'obtenir les solutions adéquates en s'adressant à l'interlocuteur adapté au type de problème rencontré,
- L'homogénéisation, l'amélioration et la diffusion harmonieuse des procédures du groupe,
- La sécurité et la réduction du risque de fraude, notamment financière. En effet, seules six dirigeants sont habilités à effectuer une transaction financière (chèque, virement, ...).

Par conséquent, elle encourage l'optimisation du fonctionnement des établissements. Le système d'information du groupe a été adapté aux objectifs actuels de cette organisation et a été conçu pour

être évolutif et s'adapter au développement du groupe. Les applications informatiques spécifiques à son activité sont conçues en interne par la direction informatique, et, dans certains cas, avec le concours de prestataires extérieurs, afin de répondre aux besoins spécifiques du groupe et de bénéficier de mises à jour régulières.

Ces applications sont protégées afin d'assurer la conservation des informations stockées. Des procédures de secours permettent une continuité d'exploitation, essentielle dans un groupe dont les établissements fonctionnent 24h/24 et 7 jours/7. Une « hotline » est en service 7 jours /7. Un système de sauvegarde, sur place et à distance, est contrôlé par des personnes dédiées, elles-mêmes contrôlées par une société extérieure.

II.3.2 – Des comités opérationnels efficaces

► Le comité d'exploitation, dit « Comex »

Des comités d'exploitation (dits « COMEX ») réunissent tous les mois le Directeur Exploitation Groupe, les Directeurs de Division, ainsi qu'éventuellement le ou les Directeurs régionaux, les responsables des services centraux, la Directrice Qualité et le Directeur médical en fonction de l'ordre du jour. Ces comités passent en revue toutes les questions relatives à la vie du groupe, et font notamment le point sur les plans d'actions en cours, les plans d'actions à mettre en œuvre, les budgets, la qualité et le plan de formation. Ils étudient également les performances commerciales et les principaux postes de dépenses du groupe.

Les décisions prises au sein des COMEX sont systématiquement relayées et expliquées pour leurs mises en œuvre lors des réunions mensuelles réunissant le Directeur de Division, les Directeurs Régionaux et les Directeurs exploitation.

► Le comité de travaux

Le Comité de travaux se réunit une fois par mois, en présence de la direction générale, la direction de la maîtrise d'ouvrage et travaux et maintenance et le directeur du développement (tous salariés du groupe) afin de passer en revue tous les chantiers en cours (constructions et réhabilitations) ; les architectes en charge des dossiers en cours sont ponctuellement invités selon l'ordre du jour.

► Le comité d'engagement

Le comité d'engagement de travaux se réunit une fois par mois, en présence de la direction générale, la direction de la maîtrise d'ouvrage et service travaux et maintenance, afin d'arrêter les décisions sur des engagements de travaux. Ce comité est désormais distinct de celui de travaux car il a pour objectif d'étudier les différentes options sur un projet et d'arbitrer le choix final en matière d'investissement.

► Le comité de développement

Le comité de développement se réunit une fois tous les deux mois, en présence de la direction générale, des directeurs du développement, de la direction médicale, de la direction Juridique et de la direction de la maîtrise d'ouvrage pour étudier l'avancée des projets de développement : obtention d'autorisation, regroupements, acquisitions, ... Chaque projet est ainsi détaillé avec ses avantages et ses inconvénients et le comité décide de la poursuite ou non du projet.

II.3.3 – La diffusion des informations en interne

Le manuel de procédures, regroupant l'ensemble des procédures (soins, hygiène, restauration, comptables et administratives), et des protocoles, déclinés en différentes thématiques (soins, hygiène, restauration, administration...), est remis à chaque directeur d'exploitation au moment de sa prise de fonctions. Ces procédures et protocoles sont régulièrement améliorés et sont diffusés via l'intranet du groupe. Les mises à jour sont systématiquement adressées par courrier aux directeurs d'exploitation, qui doivent confirmer leur mise en œuvre dans l'établissement. Chaque procédure décrit le circuit de validation à respecter afin que les décisions, sur la base d'une information exhaustive et pertinente, soient prises au niveau adéquat et en temps utiles.

Préalablement à sa prise effective de fonctions, le directeur d'exploitation suit une formation d'intégration qui lui est dispensée en deux temps : une formation théorique portant sur les procédures soins, hôtellerie et administratif, et une formation en immersion sur un site du groupe durant laquelle il est en binôme avec le directeur en poste et participe à toutes les activités de l'établissement.

De nombreux outils d'information et de suivi sont également accessibles au niveau du groupe afin de faciliter la bonne coordination des tâches et de veiller à ce que celles-ci soient réalisées dans le strict respect des procédures du Groupe.

A titre d'exemple, des états de reporting sont établis pour mesurer le niveau d'activité (journaliers, hebdomadaires, et mensuels) et le niveau de la qualité (mensuels). Ces tableaux sont complétés par les établissements et transmis au Directeur Régional ou de Division, ainsi qu'au Département Qualité. Ils permettent de suivre l'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs, par établissement et sur des thèmes identifiés. La performance est ainsi mesurée et communiquée régulièrement, et l'analyse de ces évaluations permet aux établissements pour lesquels les objectifs définis n'ont pu être atteints de mettre en place des actions correctrices, et ce de façon immédiate.

Les indicateurs sur lesquels reposent ces évaluations sont consultables en temps réel grâce à l'intranet du groupe, qui permet la consolidation de l'ensemble des données deux fois par jour.

En outre, les informations issues des questionnaires d'autodiagnostic, des questionnaires de satisfaction récoltés auprès des résidents et de leurs familles, les chartes et normes, ainsi que les informations relatives aux directives des différentes Directions, contribuent par leur diffusion à l'information générale du groupe et de ses collaborateurs.

II.4 – La gestion des risques

Le dispositif de contrôle interne du groupe ORPEA s'inscrit dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs et d'amélioration de ses performances. Cette démarche est mise en place sur un mode tant rétrospectif que prédictif.

Ces risques sont plus spécifiquement identifiés et analysés dans la section 5 du Rapport de gestion.

II.4.1 – Organes d'identification, d'évaluation et de gestion des risques liée à l'activité du groupe

Le Groupe a mis en place une organisation à même d'assurer une gestion optimale des risques et opportunités spécifiquement liés à son activité. Les acteurs du contrôle interne (équipes opérationnelles et centrales) conduisent les processus, dans leur domaine de responsabilité respectif et contribuent ainsi au dispositif de maîtrise des risques.

II.4.1.1 – La Direction Générale, le Comité Exécutif et le CODIR

La Direction Générale définit les principes directeurs du contrôle interne et s'assure de leur mise en place effective.

Le **Comité Exécutif** d'ORPEA est composé du Président du Groupe (le Docteur Jean-Claude Marian), du Directeur Général (Yves Le Masne) qui centralise le contrôle financier au sens large (contrôle de gestion, comptable et financier) et du Directeur Général Délégué chargé de l'Exploitation Groupe (Jean-Claude Brdenk) qui, en sa qualité de Président du COMEX centralise le contrôle au niveau de l'exploitation. Il se réunit aussi souvent que nécessaire afin de prendre des décisions rapides relatives la mise en œuvre des orientations stratégiques du groupe et aux arbitrages nécessaires entre les différentes Directions.

Depuis le 2nd semestre 2011, un **Comité de Direction (CODIR)** composé du Directeur Général, du Directeur Général Délégué en charge de l'exploitation, du Directeur des Ressources Humaines, du Secrétaire Général & Direction Qualité, ainsi que des 5 Directeurs de Division se réunit trimestriellement et aborde toutes questions relatives à la stratégie, à la politique et au développement du Groupe. Véritable lieu d'échange et de réflexion, le Comité de direction joue un rôle de contrôle, s'assure du bon fonctionnement de l'ensemble du Groupe et veille à assurer une meilleure communication interne de la politique Groupe.

Toutes les décisions prises lors de ce CODIR font l'objet de plans d'actions, dont la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi lors du CODIR suivant.

Le **Comité d'audit**, qui a été mise en place en fin d'année 2011, est chargé du suivi de l'efficacité du contrôle interne et de gestion des risques. Il rendra compte au Conseil de ses missions.

Sa composition, ses missions et son activité sont détaillées dans le 1^{er} chapitre de ce rapport.

II.4.1.2 – La fonction d'audit interne opérationnel

II.4.1.2 – Objectifs

La réalisation continue d'un audit interne au groupe vise à permettre :

- Le recensement et l'évaluation des risques ;
- La mise en place d'actions correctrices ;
- L'élaboration de procédures et de document-types en lien avec ces actions correctrices et fixant pour l'ensemble du groupe les processus permettant de sécuriser son fonctionnement.

II.4.1.2.b – Acteurs

Le contrôle des opérations, le respect des procédures et du contrôle interne est assurée :

- par chaque directeur d'exploitation, qui doit, trimestriellement, en collaboration avec ses chefs de services (médecin coordinateur, infirmier coordinateur, chef de cuisine, responsable entretien ...), procéder à une auto-évaluation de son établissement. Sur cette base, les directions régionales sont chargées d'effectuer à leur tour des audits trimestriels des établissements de leur région, pour s'assurer notamment que la prise en charge des résidents et patients est constamment bien assurée et que cette prise en charge correspond à la politique Qualité définie par la Direction générale et la Direction Qualité ;
- par la Direction Qualité, qui remplit une mission spécifique d'audit interne permanent de l'exploitation, grâce au recueil d'informations par le biais d'enquêtes de satisfaction et de différents types d'évaluations programmées tout au long de l'année ou de contrôles inopinés, et grâce au traitement de ces informations permettant de les intégrer à la définition de la politique Qualité du groupe ; l'équipe qualité travaille en étroite collaboration avec les Directions opérationnelles et reporte à la Direction Générale ;
- par la Direction travaux, qui réalise les audits des immeubles dans lesquels sont exploités les établissements du groupe afin de veiller au bon respect des procédures liées à la sécurité et à la correcte maintenance des immeubles exploités ;
- par les contrôleurs de gestion, qui analysent les indicateurs économiques de l'activité des établissements, identifient les écarts et les potentiels d'amélioration de chacun des établissements, en lien étroit avec les Divisions opérationnelles.

II.4.2 – Démarche d'identification, d'évaluation et de gestion des risques liés à l'activité du secteur médico-social et sanitaire

L'identification, l'évaluation et la gestion des risques spécifiquement liés à l'activité du secteur médico-social et sanitaire est notamment réalisée à partir des informations recueillies dans les établissements soit par les directeurs d'établissements, soit par la Direction Qualité.

Cette cartographie des risques a permis de mettre en place une démarche préventive et une procédure de gestion en tant que telle des risques.

► A titre préventif

Chaque établissement du groupe dispose d'un registre recensant les risques potentiels et décrivant les actions correctives à mettre immédiatement en œuvre en cas de survenue d'un événement. Ce registre a également une finalité préventive, chaque établissement devant mettre en œuvre, à titre préventif, les actions préconisées.

Par ailleurs, pour chaque établissement, il a été défini un Plan de Continuité d'Activités (PCA) en cas de crise majeure perturbant le fonctionnement de l'établissement (par exemple lors de la crise sanitaire de la grippe H1N1 ou plus généralement d'épidémie, en cas de grave intempérie bloquant l'accès à l'établissement, mouvement social ...). Ce PCA a pour objectif de décrire les actions à mettre en œuvre dans ce contexte.

A ce PCA est joint un Plan Bleu (pour le médico-social) ou un Plan Blanc (pour le sanitaire), qui recense tous les moyens à la fois humains, matériels, et logistiques, à mettre en œuvre en cas de survenue d'une crise sanitaire, et qui institue une cellule de crise. Ces Plans sont communiqués aux autorités de tutelles et sanitaires et permettent de connaître au niveau départemental, voire régional, les moyens disponibles pour gérer au mieux la crise sanitaire.

► **La réactivité lors de la survenue du risque**

La procédure de gestion des risques liés à l'activité du groupe, mise en place dans le cadre de la démarche rétrospective d'identification et de gestion des risques, prévoit l'obligation pour tous les directeurs d'établissements du groupe d'informer de manière systématique et immédiate le Directeur Régional, qui informera le Directeur de division et le Directeur Général Délégué chargé de l'Exploitation Groupe, de tout événement anormal (tant en cas d'insatisfaction ou de plainte de résident, patient, ou famille, qu'en cas de survenance de problèmes techniques au sein de l'établissement). Les responsables sont alors chargés de s'assurer de la mise en œuvre et du suivi des plans d'actions correctifs et de prendre toute mesure nécessaire pour éviter la répétition d'un tel événement anormal, conformément aux objectifs de gestion des risques décrits ci-avant, et d'en informer les autorités de tutelle.

Une procédure de gestion des événements indésirables a été rédigée et mise en application au sein de tous nos établissements ; elle permet de définir les modalités de remontée de l'information (selon le processus décrit ci-dessus), de valider les actions correctives à mettre en place immédiatement et d'analyser les causes de survenue de l'évènement indésirable en vue d'adapter les mesures préventives nécessaires.

Par ailleurs, afin de permettre la plus grande réactivité possible dans le traitement de tout éventuel incident ou événement jugé indésirable qui surviendrait dans un de ses établissements et susceptible de mettre en jeu sa responsabilité et ou nuire à son image, une cellule de crise a été définie et mise en place par le Groupe.

Cette réactivité s'avère indispensable notamment afin de pouvoir délimiter le périmètre de tels incidents dans leurs conséquences et dans leur gravité, et d'éviter ainsi qu'ils ne soient conduits à prendre davantage d'ampleur.

Cette cellule de gestion de crise, essentiellement formée du Directeur Général Délégué à l'exploitation, de la Directrice juridique, de la Directrice Qualité, du Directeur Médical, de la Responsable de la Communication, et du Responsable tutelles, a pour mission d'accompagner le Directeur de Division et/ou le Directeur Régional, ainsi que le Directeur de l'établissement concerné, en organisant immédiatement une enquête approfondie. En parallèle, elle a pour mission de mettre en place la communication avec le plaignant ou/et avec la ou les personnes concernées. Les membres de cette cellule organisent également la prise de contact avec les autorités de tutelles, auxquelles l'incident est communiqué dès qu'il a pu être clarifié et défini précisément à la faveur d'une première enquête.

En ce qui concerne les incidents qui relèveraient de la responsabilité civile, et dès lors qu'il est estimé que la procédure initiée peut avoir un impact d'image sur le groupe, la politique du groupe consiste, en accord avec la compagnie d'assurance, à mandater systématiquement son propre avocat pour la défense des intérêts de l'établissement concerné. Ce mode de fonctionnement autorise une plus grande réactivité, dans la mesure où l'avocat du groupe dispose déjà d'une connaissance approfondie de son activité et de son fonctionnement et peut donc se concentrer sur les problématiques à traiter de façon plus immédiate qu'un confrère n'ayant pas l'habitude de représenter le groupe et ne disposant pas nécessairement, au départ, d'une bonne compréhension de son fonctionnement.

II.5 – Dispositif de Contrôle Interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable

► La Direction Générale Administration et Finances

Elle a pour mission d'assister et de contrôler les opérationnels en matière financière, juridique et administrative. Elle a mis en place des outils et des procédures qui s'appliquent à tous les opérationnels du groupe en matière de reporting financier et de centralisation de trésorerie. Elle est située au siège administratif de Puteaux.

► Composition de la Direction Financière

Le Directeur Général est en charge de la relation avec les investisseurs, de la communication financière et de toutes les opérations de financement de haut de bilan. Le Directeur Financier est en charge notamment de l'organisation et de la coordination des services comptables du groupe, des opérations de financements classiques et de la gestion des flux financiers.

La Direction Financière est par ailleurs organisée en services dédiés qui assurent, sous la responsabilité du Directeur Financier, le processus comptable et financier dans les domaines suivants : comptabilité générale, consolidation, trésorerie.

Au niveau du processus comptable, le Service Comptabilité est encadré dans chaque pays où le groupe est présent par un responsable comptable.

En France, le service Comptabilité est organisé en deux pôles : l'un consacré à la comptabilité générale et notamment aux patients et résidents, l'autre consacré aux fournisseurs.

La consolidation est supervisée par la responsable des comptabilités du groupe.

Sous la responsabilité du Directeur Général, l'équipe de contrôle de gestion a en charge l'élaboration et le suivi des budgets, en collaboration avec le Directeur Exploitation groupe, les Directeurs de Division, et le Service travaux pour la partie investissement.

► Les outils de suivi de la performance économique et financière

Contrôle de gestion opérationnel

Le système de reporting des différents indicateurs économiques permet de suivre de façon continue et homogène l'évolution des performances de chacun des établissements du groupe et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs qui leur ont été fixés.

Les missions du contrôle de gestion sont larges et il est en relation étroite aussi bien avec la direction financière que l'exploitation :

- élaboration des budgets annuels pour chaque établissement
- élaboration d'un reporting et suivi budgétaire mensuel
- développement de nouveaux outils ou optimisation des outils existants pour une meilleure réactivité
- analyse sur des dossiers ponctuels pour une simulation ou un ajustement budgétaire, par exemple

Concernant l'élaboration des budgets, l'objectif est de disposer d'une trame de budget identique pour tous les établissements. Cette trame est pré remplie par le contrôle de gestion avec les différentes bases existantes. Le budget est ensuite complété et amendé par les directeurs d'établissement et les Directeurs Régionaux. Le budget se construit à la faveur d'un dialogue permanent entre l'exploitation

et le contrôle de gestion. Après validation, il sert de feuille de route à chaque établissement et permet au contrôle de gestion un suivi permanent sur l'année.

Un document de contrôle budgétaire est établi mensuellement et permet de suivre l'évolution du chiffre d'affaire et des charges d'exploitation. Il permet ainsi d'analyser mensuellement l'information financière relative à l'exploitation.

Ce reporting est établi le 15 du mois suivant et comprend les éléments de masse salariale, les éléments de chiffre d'affaires, les autres éléments de charges ainsi que le suivi client.

Ce document est transmis au Directeur Général Délégué chargé de l'Exploitation du groupe et aux Directeurs de Divisions lors de Comex où sont élaborés des plans d'actions, si nécessaire avec les responsables techniques du siège (médical, affaires sociales, achats, restauration et travaux)

En outre, des réunions sont organisées chaque mois dans chaque région afin de mettre en place ces plans d'action avec les directeurs d'établissement concernés, et remédier ainsi aux éventuels écarts.

Le taux d'occupation, le chiffre d'affaires, et les charges d'exploitation de tous les établissements sont suivis en temps réel grâce à un intranet, qui permet la consolidation de l'ensemble des données deux fois par jour.

Contrôle de gestion immobilier

La partie immobilière et le suivi des constructions fait l'objet d'un contrôle de gestion dédié.

Pour chaque construction ou restructuration lourde d'un établissement, un budget global et un planning sont établis par le service de maîtrise d'ouvrage. Ce budget est saisi dans une base développée en interne et détaillant chaque poste. Le budget est ensuite transformé en « marché » correspondant aux contrats signés avec les différents intervenants. Grâce à une saisie quotidienne des factures, le contrôle de gestion immobilier suit ensuite l'avancement des dépenses et le respect du planning.

Un tableau de bord mensuel pour chaque chantier est remis à la direction générale et à la maîtrise d'ouvrage permettant de contrôler le respect du planning et les écarts éventuels avec les budgets et ainsi d'apporter les mesures correctives nécessaires.

Concernant les investissements de maintenance sur les établissements à maturité, un budget annuel est défini et une base permet également un suivi.

Depuis septembre 2012, le service de gestion immobilière a été structuré afin de regrouper toutes les opérations administratives, comptables et financières liées au parc immobilier du Groupe.

La gestion de la trésorerie

La gestion de la trésorerie est totalement centralisée au siège administratif de chaque pays où ORPEA est présent, les établissements du groupe n'émettant pas de règlements puisque le paiement de l'ensemble des factures fournisseurs est assuré par ce siège.

La signature des moyens de paiement est restreinte puisque seules six personnes, assurant des fonctions de direction, disposent de délégations de signature. Ces délégations sont encadrées par différentes dispositions : signatures autonomes et /ou conjointes en fonction de plafonds de montant et de qualité de signataire.

Par ailleurs, les flux de trésorerie du groupe font l'objet d'un contrôle quotidien afin de déceler toute opération inhabituelle.

Une centralisation est effectuée automatiquement toutes les nuits, par remontée des informations bancaires de la journée passée, qui sont intégrées dans un logiciel de trésorerie.

► **Processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière**

La croissance significative du groupe ORPEA ces dernières années nécessite une évolution constante de l'organisation interne, des procédures et des systèmes d'informations, afin de répondre aux enjeux de maîtrise des risques de qualité de l'information comptable et financière et de respect des délais de communications des comptes. Dans ce cadre, le groupe poursuit le renforcement de son organisation et de ses outils.

► **La clôture des comptes**

Les comptes consolidés sont établis sous la responsabilité de la direction financière à partir des comptes sociaux établis par chaque entité.

Chaque pays dispose de sa propre comptabilité et saisit quotidiennement ses écritures. Les équipes comptables françaises utilisent le logiciel Harmonie, complété de développements internes permettant d'effectuer un suivi permanent. A l'international, chaque pays utilise le logiciel Navision.

Par des opérations d'imports quotidiennes, la Direction financière peut consulter les opérations comptabilisées par les filiales étrangères.

Un reporting mensuel par établissement est également établi à l'attention de la Direction financière.

Les comptes consolidés sont établis sur une base semestrielle et annuelle, ce processus étant supervisé par la responsable des comptabilités du Groupe et par son équipe.

L'arrêté des comptes implique également l'ensemble des équipes comptables en France et à l'international. Le processus d'arrêté se déroule en 3 étapes :

1. Avant la clôture, un planning des différentes étapes clefs est mis en place et communiqué aux différents intervenants ;
2. Un mois après la date de clôture, chaque entité doit avoir adressé ses comptes sociaux et chaque pays ses balances individuelles. En Espagne, les équipes locales établissent un premier jeu de comptes consolidés du sous-groupe ;
3. Une fois l'ensemble des comptes sociaux reçus, les équipes établissent les comptes consolidés dans logiciel dédié. Les travaux consistent à vérifier le respect des obligations légales et réglementaires et la bonne application des principes et normes comptables.

La Direction financière mène également une réflexion permanente sur l'évolution des normes comptables, la fiscalité ou les nouvelles obligations légales. Afin de l'aider dans ses prises de décisions sur les points techniques concernés, la Direction financière peut faire appel à des conseils extérieurs sur des points juridiques ou fiscaux notamment.

ORPEA échange, tout au long de l'année avec les Commissaires aux Comptes qui peuvent être consultés sur certains points techniques précis dès que nécessaire.

► **Le Comité d'audit**

Les missions du Comité d'audit sont décrites au I-1-2 du présent rapport.

► La communication financière

La communication financière est placée sous l'autorité directe de la Direction Générale.

Les états financiers annuels et semestriels sont portés à la connaissance du public après avoir été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Un calendrier de diffusion des informations financières du groupe est ainsi établi chaque année et est mis à la disposition du public (notamment via le site internet de la Société).

Le site Internet dédié à la communication financière (www.orpea-corp.com) met à la disposition du public toute l'information disponible dont les présentations effectuées à la communauté financières, les communiqués de presse, l'information réglementée, ...

Deux fois par an, la Direction Générale présente à la communauté financière les résultats du groupe. Le Groupe s'efforce de communiquer tout au long de l'année et d'aller régulièrement à la rencontre de ses actionnaires et de nouveaux investisseurs institutionnels aussi bien en France, qu'en Europe ou aux Etats Unis, notamment par sa participation à des conférences thématiques organisées par les banques et brokers.

► Les Commissaires aux comptes

Les éléments comptables et financiers de la Société et de ses filiales consolidées font l'objet par leurs Commissaires aux comptes :

- d'un examen limité lors des clôtures semestrielles ;
- d'un audit lors des clôtures annuelles.

Une lettre d'affirmation, cosignée par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le Directeur financier, qui s'engagent sur la qualité, la fiabilité, et l'exhaustivité des informations financières, est remise aux Commissaires aux comptes à l'occasion de chaque arrêté comptable.

Après avoir procédé à l'examen et aux modalités d'établissement de l'ensemble des comptes, les Commissaires aux comptes assurent la certification des comptes. Ils certifient la sincérité, la régularité et l'image fidèle des comptes annuels et consolidés.

ANNEXE

Liste des mandats exercés par les mandataires sociaux au 31 décembre 2012

► **Monsieur Jean-Claude MARIAN**

Président du Conseil d'Administration : ORPEA

Administrateur : CASA MIA IMMOBILIARE (Italie), ORPEA IBERICA (Espagne), RESIDENCIAL SENIOR 2000 (Espagne), CM EXTREMADURA DOS 2002 (Espagne), DINMORPEA (Espagne), ORPEA BELGIUM (Belgique),

Mandat hors groupe : SCI 128 RUE DANTON

► **Monsieur Yves LE MASNE**

Directeur Général : ORPEA

Président S.A.S : Clinea, La Saharienne, Résidence Saint Luc, La Clairière, Clinique de Champvert, , MDR La Cheneraie, Organig, Société de Champvert, Maja, Résidence La Cheneraie, Immobilière Leau Bonneveine, Château de Villeniard, Le Vigé, Mediter, Clinique de Soins de Suite du bois Guillaume, Clinique Psychiatrique de Seine Saint Denis, Le Clos St Sébastien 44, SFI France, Douce France Santé, Massilia Gestion Santé, Gerone Corp, Mex, Clinique Beau Site, Hôtel de l'Espérance, La Chavannerie, Home la Tour, Emeraude Participations, Holding Mandres, Le Château de Bregy, Le Clos d'Aliénor, Les Jardins d'Aliénor, L'Occitanie, Holding Mieux Vivre, Les Grands Pins, Château de Champlatreux, Les Jacourets, Emcejidey, Château du Bel air, Le Clos Saint Grégoire, Clinique Marigny, Sud Ouest Santé, Maison de Santé Marigny, La Cigalière, Clinique St Joseph, Medic Agir, Clinique du Parc, Clinique Gallieni, Château de Goussenville

Président SPPICAV : Amundi Immobilier Novation Santé OPC I

Représentant permanent ORPEA (Administrateur) : Paul Cézanne, Résidence du Moulin, Le Vieux Chateau, Les Charmilles

Représentant permanent DOUCE France SANTE (Administrateur) : Clinique du Cabirol

Administrateur association : Association Maisons de Retraite de la Picardie

Administrateur SPPICAV : Amundi Immobilier Novation Santé OPC I

Gérant de SNC : Les Jardins d'Escudié, Margaux Pony, Than.Co, De la Maison Rose, Brechet, SNC Des Parrans, Les Acanthes,

Gérant de SARL : Les Matines, Bel Air, SARL 95, SARL 96, La Maison de Louise, Gessimo, La Maison de Lucile, La Maison de Salomé, La Maison de Mathis, La Bretagne, L'Atrium, Gestihome Senior, Maison de Retraite L'Ermitage, IDF Résidences Retraite, Le Séquoia, La Maison d'Ombeline, Domea, Vivrea, Orpea Dev, SPI, Amarmau, Niort 94, SARL 97, L'Allochon, Reine Bellevue, L'Ombrière, Sogimob, Résidence du Parc, Résidence du Parc de Bellejame, Résidence de Savigny, Résidence de la Puisaye, La Venetie, France Doyenne de Santé, Douce France Santé Arcachon, Douce France Santé Dourdan, Regina Renouveau,

Marc Aurele Immobilier, DFS Immobilier, ADC 09, Gueroult, Clinique du Château de Loos, Résidence Les Cédres, SARL Ancienne Abbaye, Le Verger d'Anna, Les Buissonnets

Gérant de SCI : Route des Ecluses, les Rives d'Or, du Château, la Talaudière, Orpea de St Priest, Balbigny, Orpea St Just, Orpea Decaux, La Tour Pujols, Les Rives de la Cerisaie, Val de Seine, le Clisclouet, Age d'Or, Gambetta, Croix Rousse, Les Dornets, Château d'Angleterre, Montchenot, 115 rue de la Santé, L'Abbaye, Les Tamaris, 3 Passage Victor Marchand, Fauriel, Port Thureau, Orpea de l'Abbaye, Rue des Maraichers, Le Bosguerard, Le Vallon, Bel Air, Brest le Lys Blanc, Les Magnolias, Courbevoie de l'Arche, Sainte Brigitte, Les Treilles, Les Favières, IBO, SCI du 12 rue Fauvet, Douarnenez ORPEA, Kods, Slim, Saintes B.A, Le Barbaras, La Sélika, JEM2, Château de la Chardonnière, SCI des Anes, Spaguy, La Salvate, SCI de la Drone, SCI du Caroux, Héliades Santé, Cardiopierre, Super Aix Paul Cézanne, SCI Les Chesnaies, SCI SFI Bellejame, Calista Santé, Sci du Mont d'Aurette, Les Orangers, Du Grand Parc, Ansi, BRBT, Du Jardin des Lys, De la Rue de Londres, Château de Loos, Berlaimont, Les Oliviers, Portes d'Auxerre WB, SCI Barbusse, SCI Normandy Cottage Foncier, SCI du Bois Guillaume Rouen, SCI Rezé, SCI Caserne de Draguignan, Livry Vauban 2020, Sequoia, SCI du Parc St Loup, SCI Larry, SCI Ardennaise,

Mandat hors groupe : SCI Villa de la Maye

► **Monsieur Alexandre MALBASA**

Administrateur : ORPEA

► **Madame Brigitte MICHEL**

Administrateur : ORPEA

► **Monsieur Jean-Patrick FORTLACROIX**

Administrateur : ORPEA

Président de SAS : ADD EQUATION

Gérant de SARL : CADECO

► **Société FFP Invest**

Administrateur : ORPEA, LT Participations, IPSOS

Président de SAS : Financière Guiraud

Gérant : FFP-Les Grésillons, Valmy-FFP

Membre du Conseil de Surveillance : IDI

► **Monsieur Thierry MABILLE DE PONCHEVILLE**

Représentant permanent de FFP Invest : ORPEA

Administrateur : Groupe PSA SA, SICAV M.O. Select

Gérant : Gérant suppléant de Société Civile du Bannot

► **Société NEO GEMA**

Administrateur : ORPEA

Administrateur délégué : CEDIMMO SA, REST HOME INVEST SA

Administrateur : Medidep Belgique

► **Monsieur Philippe AUSTRUY**

Représentant permanent NEO GEMA : ORPEA

Gérant : SPRL NEO GEMA, SPRL GEMA DEVELOPPEMENT, SPRL VINIBELGE, SPRL SIMS, SCI AMIGO

Administrateur délégué : SA WIMA, SA CLASSIC GALLERY

2.2- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Saint Honoré BK&A
140, rue du Faubourg Saint-honoré
75008 Paris

Deloitte & Associés
185 avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

ORPEA

Société Anonyme

115, rue de la Santé
75013 Paris

**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**

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société ORPEA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 7 mai 2013

Les Commissaires aux Comptes

Saint Honoré BK&A

Deloitte & Associés

Frédéric BURBAND

Joël ASSAYAH

CHAPITRE III : PRESENTATION DE L'ACTIVITE DU GROUPE ORPEA

Le Groupe ORPEA a pour mission et métier d'offrir une prise en charge globale de la Dépendance, physique ou psychique, pour court, moyen et long séjours à travers un réseau d'établissements spécialisés : Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD), Cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation et Cliniques Psychiatriques.

Née dans un contexte de vieillissement de la population et d'allongement de la durée de vie, cette prise en charge globale proposée par ORPEA répond aux besoins d'un secteur en mutation, marqué par la volonté de créer des filières complémentaires. La création des Agences Régionales de Santé, autorité de contrôle et de régulation commune à la médecine de ville, aux établissements sanitaires et médico-sociaux, dite autorité de Tutelles, illustre parfaitement cette volonté de coordonner l'ensemble des acteurs et professionnels de santé afin de mettre en œuvre une politique globale de santé, assurant un meilleur accès aux soins et facilitant le parcours des patients.

Le Groupe ORPEA s'est parfaitement ancré dans cette dynamique et son offre de soins répond aux attentes tant de ses autorités de Tutelles, que de ses résidents et patients. Le Groupe est ainsi devenu le leader dans la prise en charge de la Dépendance en Europe avec 40 374 lits

1. LE SAVOIR FAIRE D'ORPEA : LA PRISE EN CHARGE GLOBALE DE LA DEPENDANCE

Le métier du Groupe ORPEA s'est construit autour des différentes formes de dépendance : la perte d'autonomie liée à l'avancée en âge et la prise en charge des affections sanitaires.

Ainsi, la définition législative de la dépendance a été instaurée par la loi du 20 juillet 2001 créant l'Aide Personnalisée à l'Autonomie (A.P.A), aide versée aux « *personnes qui, nonobstant les soins qu'elles sont susceptibles de recevoir, ont besoin d'une aide pour l'accomplissement des actes essentiels de la vie ou dont l'état nécessite une surveillance régulière* ».

Plus précisément, six niveaux de perte d'autonomie physique ou psychique ou de dépendance ont été déclinés permettant aux personnes de bénéficier ou non de l'APA. Ces niveaux sont définis par la grille AGGIR (Autonomie Gérontologique Groupe Iso-Ressources), à partir du constat des activités ou gestes de la vie quotidienne réellement effectués ou non par la personne. Seuls les quatre premiers niveaux GIR de la grille ouvrent droit à l'APA.

La dépendance majeure correspond :

au GIR 1 pour les personnes confinées au lit ou en fauteuil ayant perdu leur autonomie mentale, corporelle, locomotrice et sociale, qui nécessitent une présence indispensable et continue d'intervenants ;

et au GIR 2 pour les personnes confinées au lit ou en fauteuil dont les fonctions mentales ne sont pas totalement altérées et qui nécessitent une prise en charge pour la plupart des activités de la vie courante ou celles dont les fonctions mentales sont altérées mais qui ont conservé leurs capacités motrices. Le déplacement à l'intérieur est possible mais la toilette et l'habillement ne sont pas faits ou partiellement.

La dépendance partielle correspond :

- au GIR 3** pour les personnes ayant leur autonomie mentale, partiellement leur autonomie locomotrice, mais qui nécessitent quotidiennement et plusieurs fois par jour des aides pour leur autonomie corporelle. Ainsi la toilette et l'habillage ne sont pas faits ou partiellement. De plus, l'hygiène de l'élimination nécessite l'aide d'une tierce personne ;
- et au GIR 4** pour les personnes qui n'assument pas seules leur transfert mais qui, une fois levées, peuvent se déplacer à l'intérieur du logement. Elles doivent être aidées pour la toilette et l'habillage. La plupart s'alimentent seules ; ce Groupe comprend aussi des personnes sans problèmes de locomotion mais qu'il faut aider pour les activités corporelles et les repas.

Les personnes âgées de plus de 60 ans, dont le niveau de dépendance ne permet plus le maintien à domicile, sont accueillies et prises en charge dans des Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD), plus communément appelés « maisons de retraite médicalisées ».

Dans le cas où la dépendance est dite temporaire, conséquence d'un épisode aigu d'une maladie chronique, d'un accident de la vie, ou encore de traumatismes postopératoires, un séjour dans un établissement de Soins de Suite et de Réadaptation (SSR) est alors nécessaire pour retrouver son autonomie.

L'appellation SSR a remplacé celle très évocatrice de « moyen séjour » (puisque la durée moyenne d'hospitalisation se situe entre 2 et 5 semaines) ou encore « centre de convalescence ». Les SSR peuvent être classés selon deux approches :

1. Les Soins de Suite Polyvalents : ces cliniques accueillent, sur prescription médicale, tout type de patient au terme d'un séjour hospitalier pour une affection aiguë médicale ou chirurgicale, ou en provenance du domicile.

2. Les Soins de Suite Spécialisés (affections spécialisées) : ces cliniques prennent en charge les patients dont l'affection nécessite un suivi médical spécifique :

- Prise en charge de l'appareil locomoteur ;
- Prise en charge du système nerveux ;
- Prise en charge de l'appareil cardiovasculaire ;
- Prise en charge de l'appareil respiratoire ;
- Prise en charge des affections des systèmes digestif, métabolique et endocrinien ;
- Prise en charge des affections onco-hématologiques ;
- Prise en charge des brûlés ;
- Prise en charge des conduites addictives ;
- Prise en charge des personnes âgées polypathologiques, dépendantes ou à risque de dépendance.

Le Groupe ORPEA exploite tant des SSR Polyvalents, que Spécialisés.

Le maintien de l'autonomie, voire le retour à l'autonomie, et la réinsertion socio professionnelle, constituent les principaux objectifs d'un séjour en Soins de Suite et de Réadaptation. En effet, conformément à la circulaire du 31 décembre 1997 relative aux orientations en matière d'organisation des soins, les services de Soins de Suite et de Réadaptation doivent mettre en œuvre les cinq fonctions suivantes :

- la limitation des handicaps physiques ;
- la restauration somatique et psychologique ;
- l'éducation du patient et éventuellement de son entourage, dans un but notamment de prévention ;
- la poursuite et le suivi des soins et du traitement ;

- la préparation de la sortie et la réinsertion.

On classe dans cette catégorie les cliniques psychiatriques, en ce que notamment la durée moyenne de séjour dans ces établissements est également de l'ordre de 30 jours.

2. ORPEA : 23 ANS DEDIES A LA CONSTRUCTION METHODIQUE D'UNE OFFRE DE QUALITE

Le Groupe ORPEA est le fruit d'une construction méthodique, qui lui permet aujourd'hui d'offrir une offre globale et de qualité pour la prise en charge des personnes dépendantes, faisant référence en France et à l'étranger dans un secteur en fort développement.

L'offre de soins globale aux personnes dépendantes s'articule autour d'un réseau d'établissements qui comprend au plan européen :

- des Résidences Retraite : Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes en France, et leurs équivalents en Belgique, Italie et Espagne ;
- des cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation, Polyvalents et Spécialisés, en France et bientôt en Suisse ;
- des Cliniques de Psychiatrie générale en France, en Italie et en Suisse.

2.1 – HISTORIQUE & EVOLUTION DE LA SOCIETE

1989 : création du Groupe ORPEA par le Docteur Jean-Claude Marian, actuel Président.

1989 – 1995 : le Groupe se développe essentiellement par la création de 46 établissements, représentant 4 600 lits de maisons de retraite.

1995 : Consolidation et structuration de l'organisation : Après la première période de fort développement, le Groupe ORPEA s'est réorganisé afin d'optimiser ses coûts de gestion. Un siège administratif est créé en région parisienne afin d'organiser et contrôler les aspects comptables, financiers et sociaux du Groupe ORPEA. Des méthodes de management homogénéisées sont mises en place sur l'ensemble des sites du Groupe et formalisent les premières étapes d'une démarche qualité systématique et pérenne.

1999 : Développement d'une offre de soins de moyen séjour : ORPEA met l'accent sur la création et l'acquisition de cliniques de Soins de Suite et Réadaptation, de Rééducation Fonctionnelle et de Psychiatrie.

2002 : Introduction en Bourse : le 16 avril 2002, ORPEA s'introduit avec succès sur le Second Marché d'Euronext Paris. Cette étape, logique et décisive, a permis au Groupe ORPEA d'asseoir sa notoriété en France et en Europe. L'ouverture du capital fut aussi un levier pour ORPEA lui permettant :

- d'assurer une forte croissance et de dynamiser ses capacités de développement
- de créer de nouveaux établissements afin d'élargir son offre globale dans la dépendance
- de suivre la croissance du secteur tout en développant ses objectifs de qualité.

2004 : Ouverture sur l'Europe : ORPEA ouvre ses 2 premiers établissements en Italie, en partenariat avec la Mutuelle d'Assurances italienne REALE MUTUA, propriétaire des murs. ORPEA entame son ouverture sur l'Europe, tout en restant concentré sur son cœur de métier : la création et la gestion d'établissements sanitaires et médico sociaux.

2005 : Accélération du développement : grâce à des acquisitions et à des nouvelles autorisations, le potentiel du Groupe ayant ainsi augmenté de 1 966 lits sur 22 sites.

2006 : Poursuite de l'expansion internationale : acquisitions d'établissements en Suisse (clinique psychiatrique à Nyon, au bord du Lac Léman), en Belgique (complexe gériatrique au centre de Bruxelles), et en Espagne (Groupe CARE, un des leader de la prise en charge de la Dépendance en Espagne avec 15 établissements représentant 1.504 lits).

2007 : ORPEA est éligible au marché du **Service à Règlement Différé (SRD)**, offrant une meilleure liquidité au titre.

La stratégie de croissance à l'international a porté ses fruits : pour la première fois, 10% du chiffre d'affaires consolidé sont réalisés hors de France (soit une hausse de plus de 85% de l'activité).

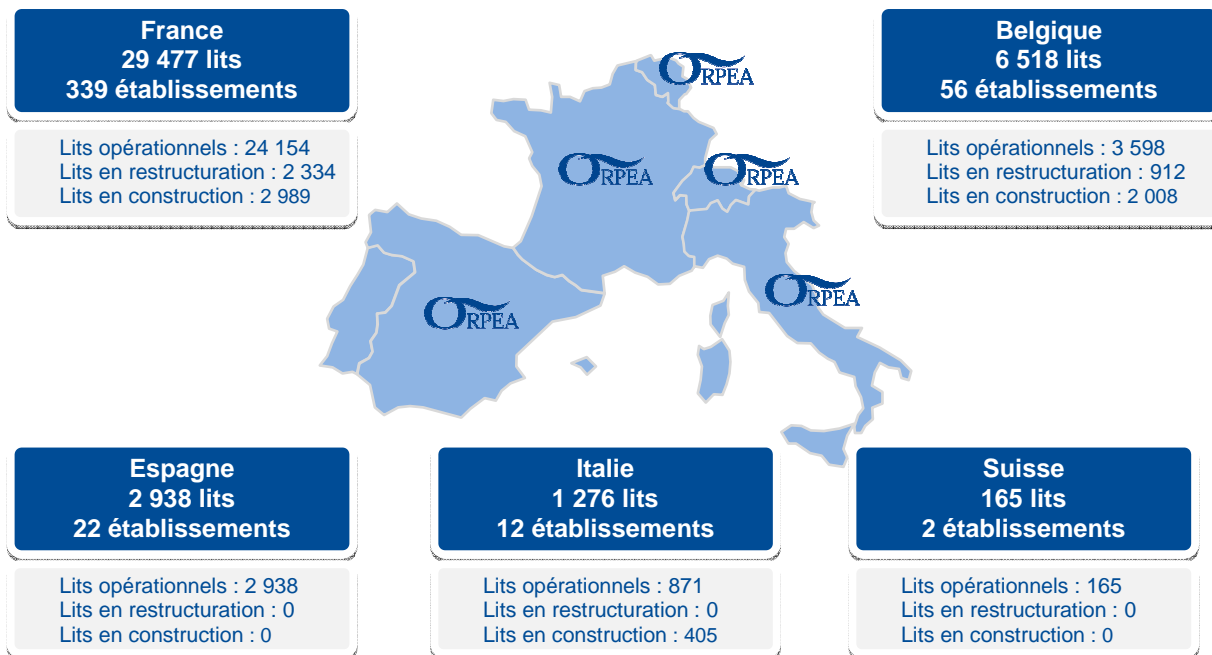
2008-2009 : ORPEA structure sa présence en Europe en créant des sièges fonctionnels en Belgique et en Italie, et en déployant sa politique Qualité sur l'ensemble des établissements européens, afin de dupliquer le modèle de gestion français.

2010 : ORPEA réalise la plus importante opération de croissance externe de son histoire, avec l'acquisition stratégique du Groupe MEDITER (qui détient notamment une participation majoritaire dans le Groupe Mieux Vivre) et la prise de participation de 49% dans le Groupe MEDIBELGE, représentant au total 4 866 lits répartis sur 57 établissements.

2011 : ORPEA poursuit son développement aussi bien en France qu'à l'international et renforce sa structure financière avec une augmentation de capital de 203 M€.

2012 : L'internationalisation du Groupe se poursuit avec l'acquisition d'Artevida en Espagne (1 162 lits et places), la montée à 100% dans MEDIBELGE en Belgique. Le Groupe a également diversifié ses sources de financement en réalisant sa première émission obligataire privée auprès de grands institutionnels français.

Ainsi, au 1^{er} mars 2013, le Groupe ORPEA compte 40 374 lits répartis sur 431 sites en Europe, dont 34 972 lits en exploitation et 5 402 en construction



2.2 – ORPEA : UN GROUPE DE DIMENSION EUROPEENNE

Grâce au savoir-faire acquis en France, ORPEA est en mesure de proposer une offre de soins structurée et innovante, pour une mission unique dans différents pays : une prise en charge de qualité au service des personnes dépendantes.

Le Groupe ORPEA exploite également des établissements dans des pays européens limitrophes, où le fonctionnement du secteur et la réglementation sont très similaires à ceux de la France ; il s'agit de la Belgique, l'Espagne, l'Italie et la Suisse. Ces pays ont en commun :

- une réglementation forte avec un système de numerus clausus sur le nombre de lits constituant une forte barrière à l'entrée ;
- une forte augmentation des personnes âgées ;
- une offre de lits quantitative et qualitative insuffisante.

2.2.1 – En France

Le Groupe ORPEA dispose d'un réseau de 339 établissements, représentant 29 477 lits (dont 2 334 lits en reconstruction et 2 989 lits en construction), composé :

- d'Établissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) ;
- de Cliniques de Soins de Suite et Réadaptation ;
- de Cliniques Psychiatriques.

Les établissements du Groupe ORPEA sont répartis sur une grande partie du territoire français, avec un maillage lui permettant d'être présent dans les départements à forte densité de population où la demande est plus importante, avec des établissements situés dans, ou à proximité, des grandes agglomérations.

Le Groupe est particulièrement présent dans les régions d'Ile-de-France, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Aquitaine et Poitou-Charentes : 42% des établissements français se situent en Ile-de-France ou PACA et 59% si on ajoute les régions Aquitaine et Poitou-Charentes.

Les établissements du Groupe sont modernes, avec une ancienneté moyenne inférieure à 10 ans, offrant ainsi une qualité de vie agréable pour les patients et résidents.

2.2.2 – En Belgique

ORPEA dispose d'un réseau composé de :

- Résidences Services pour personnes âgées autonomes ;
- Maisons de Repos pour personnes âgées valides et semi-valides ;
- Maisons de Repos et de Soins pour personnes âgées dépendantes et désorientées.

ORPEA a débuté son implantation en Belgique en 2006 et a poursuivi activement sa politique de développement à la fois par création de nouveaux établissements grâce à l'obtention d'autorisations et par des acquisitions.

ORPEA détient désormais 6 158 lits autorisés répartis sur 56 établissements (dont 912 lits sont actuellement en restructuration et 2 008 en construction).

Les établissements belges sont situés sur l'ensemble du territoire : 39% des lits sont dans la région de Bruxelles, 27% en Wallonie et 33% en Flandres.

ORPEA Belgium SA est devenu en quelques années un acteur de référence dans le secteur des Maisons de Repos et de Soins, en s'appuyant sur l'expertise du Groupe ORPEA, notamment en matière de sécurité des soins, de formation des équipes, de prise en charge des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer, ou encore sur la qualité des prestations hôtelières.

Suite à l'acquisition du solde des 51% restants de Medibelge, en 2012, ORPEA est devenu le 2^{ème} acteur du secteur privé commercial en Belgique, avec une part de marché de 8,8% du secteur privé commercial et le 1^{er} acteur privé commercial à Bruxelles (22% de part de marché).

2.2.3 – En Espagne

Suite à l'acquisition d'Artevida, finalisée en janvier 2012, la filiale espagnole, ORPEA Ibérica, dispose de 22 établissements et 2.938 lits répartis dans les grandes villes espagnoles.

ORPEA a déployé son modèle en Espagne afin de disposer d'un réseau d'établissements bénéficiant d'une forte attractivité :

- une prise en charge de qualité pour les personnes âgées dépendantes ;
- des unités protégées dédiées à l'accueil spécifique des personnes âgées atteintes de la maladie Alzheimer ;
- des établissements modernes ;
- 80% de chambres individuelles, soit une proportion nettement plus élevée que la moyenne du secteur en Espagne ;
- des localisations stratégiques (51% des établissements à Madrid).

Le savoir-faire d'ORPEA Ibérica a été reconnu par le journal « Negocios y Gestion Residencial » du Groupe Jubilo en 2008 qui a élu ORPEA Ibérica « meilleur Groupe de résidences retraite d'Espagne », pour la qualité des services et des soins proposés. Ont notamment été salués à cette occasion la mise en place d'un management par la qualité, avec une méthodologie de travail efficace et des procédures adaptées pour organiser le travail des équipes au quotidien.

2.2.4 – En Italie

Le Groupe ORPEA dispose d'un réseau de 1 276 lits (dont 405 lits en construction) répartis sur 12 établissements.

ORPEA est présent uniquement dans le Nord de l'Italie et plus précisément sur deux régions: le Piémont et la région des Marches. Cette information est d'autant plus importante que l'environnement réglementaire et l'organisation du marché italien sont totalement décentralisés.

Les établissements italiens du Groupe ORPEA présentent tous un niveau de médicalisation particulièrement élevé, avec des statuts différents :

- Les Résidences d'Assistance Flexible (RAF) : séjours temporaire ou définitifs pour personnes semi-valides avec différentes unités spécialisées : convalescence, psychiatrie stabilisée, disabili (prise en charge des handicapés mentaux et moteurs) ;
- Les Résidences d'Assistance Sanitaire (RAS) : équivalents des centres de long séjour avec des unités spécialisées dans la prise en charge de personnes âgées dépendantes avec rééducation légère, des patients atteints de la maladie d'Alzheimer et des comas ;
- Les Résidences Protégées (RP).

Tous ces établissements ont été créés par ORPEA, contrairement à la France, la Belgique et l'Espagne où de nombreux sites sont issus d'opérations de croissance externe.

Depuis 2011, la filiale italienne s'est également développée dans le domaine de la psychiatrie avec l'acquisition d'une clinique à Turin.

2.2.5 – En Suisse

Le Groupe ORPEA compte deux établissements représentant 165 lits :

- une Clinique Psychiatrique renommée, à Nyon, qui jouit d'une expérience de 150 ans dans le traitement de la santé mentale. L'établissement a un pôle d'excellence dans le domaine de l'addiction ainsi que dans les burn-outs.
- Implantée sur le même terrain, une Clinique de Soins de Suite et de Rééducation Fonctionnelle de 90 lits, a ouvert début 2013. Ce nouvel établissement hospitalier privé, est un CTR (Centre de Traitement et de Réadaptation), qui s'intègre parfaitement dans un réseau de soins comprenant les Services de chirurgie et de médecine hospitalière et celui des médecins installés en pratique privée

3. ORPEA : UN SAVOIR FAIRE RECONNU ET UN DEVELOPPEMENT PORTE PAR DES BESOINS CROISSANTS

Il est avéré que l'avancée en âge joue un rôle d'accélérateur dans le processus de perte d'autonomie chez une personne âgée.

C'est pourquoi le nombre de personnes âgées vivant à domicile diminue avec l'âge engendrant une augmentation des besoins de prise en charge, avec la nécessité de séjours en Cliniques SSR ou le placement en EHPAD

3.1 – DES BESOINS CONSIDERABLES PORTES PAR LE VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION FRANÇAISE

« **Nous vivons une révolution : celle de la longévité** » comme indiqué dans le Plan Solidarité Grand Age. En effet, les progrès de la médecine et l'amélioration des conditions de vie entraînent un allongement de la durée de vie qui a des conséquences sur le niveau de dépendance des résidents, la prévalence de la dépendance augmentant avec l'âge.

Entre 1981 et 2011, l'espérance de vie à la naissance a augmenté de 8 ans pour les hommes et de 6,5 ans pour les femmes. Cette hausse est surtout liée aux progrès réalisés, notamment en matière de lutte contre les maladies cardio-vasculaires au-delà de l'âge de 65 ans, mais également à une diminution de la mortalité des hommes à l'âge adulte. En 2012, l'espérance de vie atteint 78,4 ans pour les hommes et 84,8 ans pour les femmes.

A ce titre, on note une augmentation du nombre de centenaires vivant en France : au 1^{er} janvier 2010, 15.000 centenaires étaient recensés, soit 13 fois plus qu'en 1970. La population française continue donc de vieillir : les personnes âgées de 65 ans ou plus représentent désormais 16,8% de la population.

(Source : INSEE Première - n°1319 - octobre 2010 + n°1332 - janvier 2011 + INSEE Tableau de l'économie française, édition 2013)

Dans le cadre de ses projections à horizon 2060, l'INSEE prévoit une accélération du vieillissement de la population française : le nombre des personnes âgées de 60 ans et plus augmenterait de 10,4 millions entre 2007 et 2060 selon le scénario central, représentant au final 23,6 millions de personnes âgées de plus de 60 ans en 2060 (soit une hausse de 80%). L'augmentation serait encore plus forte dans la tranche de population la plus âgée : le nombre de personnes âgées de plus de 75 ans passerait de 5,2 millions en 2007 à 11,9 millions en 2060, tandis que celui des personnes de plus de 85 ans passerait de 1,3 à 5,4 millions et le nombre de centenaires atteindrait 200.000 personnes.

Cette forte progression des personnes âgées de plus de 85 ans est également particulièrement marquée à court terme : on estime qu'il y a aujourd'hui 1,5 millions de personnes de plus de 85 ans et qu'elles seront 2 millions en 2015, soit une augmentation de 33% en 4 ans.

Ce vieillissement est inéluctable, au sens où il est déjà inscrit dans la pyramide des âges actuelle, les personnes qui atteindront 60 ans à l'horizon 2060 étant déjà toutes nées.

(Source : INSEE Première - n°1319 + n°1320 - octobre 2010)

Or le vieillissement de la population engendre une augmentation du nombre de personnes âgées dépendantes nécessitant une aide ou une prise en charge. Selon l'Igas (Inspection Générale des Affaires Sociales), le nombre de personnes dépendantes doublera d'ici 2060, pour passer de 1,15 millions de personnes à 2,3 millions.

En effet, selon l'enquête *Handicaps-incapacités-dépendance (1998 et 1999) de l'INSEE*, plus de 40 % des personnes âgées dépendantes ont 85 ans ou plus. La dépendance commence à augmenter rapidement à partir de 80 ans, pour atteindre le seuil critique à 85 ans. Les personnes présentant la dépendance la plus lourde (dépendance psychique + dépendance physique lourde) sont donc les plus nombreuses parmi les personnes de 85 ans et plus. Parmi les autres dépendants psychiques avec une dépendance physique moins importante, la classe d'âges la plus représentée est celle de 60 à 74 ans.

C'est ainsi que le nombre de personnes âgées vivant en institution a augmenté de 2% (fin 2007, par rapport à 2003), avec près de 657.000 résidents au total.

La proportion de personnes âgées vivant en institution augmente logiquement avec l'âge : elle représente 10% des personnes âgées de 75 ans ou plus, et passe à 24% des personnes de plus de 85 ans (comme le démontre l'étude *INSEE Première n°1319, la vie à domicile est surtout le fait de personnes valides ou aidées*)

Enfin, l'augmentation du nombre de personnes âgées de plus de 75 ans a déjà une incidence notable sur le taux d'équipement global de lits d'EHPAD en France. En effet, ce taux a fortement diminué en 10 ans : de 166 places pour 1.000 personnes âgées de plus de 75 ans en 1996, ce taux est passé à 140 pour 1.000 fin 2003, pour atteindre finalement 122 places fin 2010.

Cette diminution s'explique principalement par l'augmentation beaucoup plus rapide de la population âgée de plus de 75 ans (+14% entre 2004 et début 2008) que le nombre de places créées en institution (*Source : Etudes et Résultats de la DREES n°689 - mai 2009 + Note de la FHF - septembre 2012*).

La France doit donc faire face à une insuffisance quantitative et qualitative de lits.

Ces tendances lourdes expliquent le nécessaire besoin de créer de nouvelles places en EHPAD. C'est ainsi que le gouvernement a mis en œuvre différents programmes ministériels visant à développer les solutions d'accueil et de prise en charge à destination des personnes âgées dépendantes (Plan Solidarité Grand Age, Plan Alzheimer ...). Les professionnels du secteur estiment qu'il sera nécessaire de créer 20 000 à 30 000 lits dans les 3 à 5 prochaines années pour faire face à l'accroissement du nombre de personnes dépendantes.

Par ailleurs, la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie (CNSA), dans son rapport de décembre 2011 (*L'investissement dans les établissements médico-sociaux*), estime le besoin de modernisation à 116 900 places, soit environ 17% des places du secteur au niveau national. Au coût actuel de la modernisation d'une place, évaluée par la CNSA à 100 000 euros, le besoin en investissement serait de 11,7 Mds€.

3.2 – LA CONSEQUENCE DU VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION : MEDICALISATION ET SPECIALISATION CROISSANTE DES ETABLISSEMENTS

3.2.1 – En EHPAD

Le profil des personnes âgées entrant en EHPAD a considérablement évolué ces dernières années.

En effet, l'âge d'entrée en institution est passé à 84 ans et 2 mois en moyenne fin 2007, contre 81 ans et 10 mois en 1994. On pourra noter à ce titre que les résidents âgés de 95 ans et plus représentent une part croissante de la population vivant en institution : 10% des résidents fin 2007, soit 2 points de plus qu'en 2003.

(Sources : Etudes et Résultats de la DREES n°689 – mai 2009 et n°699 – août 2009).

Cette entrée de plus en plus tardive des résidents en établissements se traduit par un taux de dépendance accru : 84% des résidents sont évalués en GIR 1 à 4, contre 75% en 2005.

Avec des résidents qui entrent en maison de retraite de plus en plus tardivement, avec des niveaux de dépendance de plus en plus lourds, on constate également un raccourcissement de la durée moyenne de séjour. Elle est désormais, en moyenne, de 18 mois contre 36 mois dans les années 1990 à 2000. Parallèlement, on observe un accroissement du nombre de personnes âgées atteintes de démences séniles.

La maladie d'Alzheimer, première cause de démence chez le sujet âgé (70 % des démences en France), représente le principal motif d'entrée en institution. Ainsi, aujourd'hui 50 à 70 % de la population vivant au sein d'une institution pour personnes âgées présente une démence débutante ou confirmée. L'étude PAQUID évalue la prévalence de la maladie d'Alzheimer et des syndromes apparentés, avec l'âge : si 5% des personnes de plus de 65 ans sont touchées, on observe la maladie chez 25% des personnes de plus de 80 ans. Sur la base de cette étude et en tenant compte des chiffres de l'INSEE concernant la population française en 2009, on peut estimer à 865 000 le nombre de personnes atteintes par la maladie ou troubles apparentés.

Or, le vieillissement de la population va conduire à une augmentation de ce nombre de malades : selon un rapport réalisé en 2005 pour l'Office parlementaire d'évaluation des politiques de santé, on estime à plus de 225 000 le nombre de nouveaux cas annuels de démence, ce qui porterait le nombre de personnes âgées de plus de 75 ans atteintes de démence à 1,1 millions en 2020 et à 2 millions en 2040.

Cette situation où les résidents sont de plus en plus âgés et de plus en plus dépendants, nécessite une médicalisation des Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD), notamment par la présence d'une équipe soignante pluridisciplinaire.

C'est ainsi que la « révolution » liée à la longévité de l'homme a également conduit à une mutation du secteur, en termes d'accroissement de la médicalisation.

Avec les signatures des conventions tripartites, la proportion des lits dits médicalisés en France a augmenté : le nombre de lits médicalisés pour les maisons de retraite est passé de 313.136 à fin 2004 à 514.635 fin 2007

(Source Mensuel des Maisons de Retraite n°108, février 2008 + DREES Etudes & Résultats n°689 - mai 2009).

Cette médicalisation nécessite des investissements lourds, notamment en termes de matériel médical et en nombre de recrutement de personnel soignant diplômé.

Le secteur, et en premier lieu les résidents, y ont bénéficié d'une amélioration notamment en qualité de prise en charge.

Il convient par ailleurs de souligner que les personnes âgées les plus dépendantes sont principalement prises en charge dans des établissements relevant du secteur privé commercial :

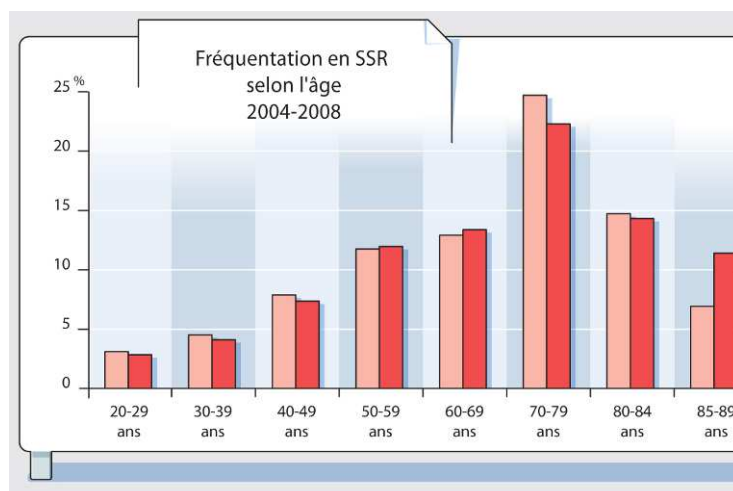
Répartition des résidents selon le Groupe GIR			
Statut juridique	Groupe GIR 1-2	Groupe GIR 3-4	Groupe GIR 5-6
Privé commercial	54%	32%	14%
Associatif	41%	32%	27%
Public	35%	41%	24%

(Source: DREES, Etudes et Résultats n°379 et n°380 "Les établissements pour personnes âgées en 2003", février/mars 2005)

3.2.2- En cliniques de Soins de Suite et Réadaptation (SSR)

Dans les cliniques SSR, le profil des patients a également évolué.

En effet, la proportion des patients âgés de 85 à 89 ans admis en Cliniques SSR a fortement augmenté ces dernières années. Ainsi en 2009, l'âge moyen des patients pris en charge est de 69,3 ans, l'âge médian est de 75 ans et 20% des patients ont plus de 83 ans.



Et à ce phénomène de vieillissement de la population, s'ajoute également la réduction régulière de la durée des séjours dans les établissements de soins aigus (du fait de l'évolution des pratiques médico-chirurgicales, et notamment d'anesthésie et de techniques chirurgicales) engendrant l'admission de patients au niveau de dépendance plus lourd.

Cette tendance s'est confirmée avec la mise en place de la Tarification à

l'Acte (T2A), étant donné que les cliniques de Médecine Chirurgie et Obstétrique (MCO), tenues à une meilleure productivité, orientent plus vite leurs patients vers les cliniques SSR.

Les Cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation (SSR) sont ainsi devenues leur principal et indispensable relais, la durée de séjour au sein de ces dernières étant de 5,9 jours (voire 4,8 jours pour le privé), alors qu'elle est d'environ de 34,3 jours en moyenne en SSR (*source : DREES -Panorama des établissements de santé - Edition 2011*).

Ainsi les établissements de court séjour ont été amenés à revoir leur filière d'aval, notamment en négociant des accords conventionnels avec des structures de SSR afin d'obtenir rapidement des places pour leurs patients.

En conséquence, du fait de la prise en charge de plus en plus lourde et proche des soins aigus reçus en MCO, les cliniques SSR offrent des traitements de rééducation complexes, dispensés par des équipes pluridisciplinaires, médicales, paramédicales et sociales.

C'est pourquoi les établissements de Soins de Suite et de Réadaptation (SSR) sont de plus en plus spécialisés en fonction des pathologies prises en charge.

60% des admissions en SSR concernent une rééducation, 18% une convalescence consécutive à une intervention chirurgicale et 17% à l'occasion d'une chimiothérapie, radiothérapie ou pour des soins palliatifs.

3.3 – DES TENDANCES DE VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION ET UN BESOIN FORT DANS LES AUTRES PAYS D'IMPLANTATION D'ORPEA

3.3.1 – En Belgique

La Belgique va connaître dans les prochaines années une très forte progression du nombre de personnes âgées. Selon, les dernières projections démographiques réalisées par le Bureau fédéral du Plan (2011) la proportion des personnes les plus âgées (85 ans et plus) progressera de manière spectaculaire pour représenter 3% de la population en 2025, 5,8% en 2050 contre 2,2% en 2010.

La répartition de la population de plus de 70 ans en 2010 entre les différentes régions est la suivante : 60% en Flandres, 31% en Wallonie et 8% à Bruxelles.

L'offre actuelle est d'environ 130 000 lits. Or, selon une étude du KCE (Centre fédéral d'expertise des soins de santé), en fonction des différents scénarios basés sur l'évolution de la morbidité, de la dépendance ou de la disponibilité des aidants informels, le besoin de lits supplémentaires à créer est de 27 000 à 45 000 à l'horizon 2025, soit une augmentation annuelle comprise entre 1 800 et 3 000 lits (3 500 lits si l'on considère le cumul des scénarios pessimistes).

La tendance des établissements pour personnes âgées est identique à celle de la France : une entrée de plus en plus tardive avec un niveau de dépendance plus élevé. Les établissements sont donc amenés à renforcer la médicalisation.

3.3.2 – En Espagne

En Espagne, les personnes dépendantes en 2010 sont au nombre de 1 250 000 dont près de 13% à Madrid. Leur nombre devrait progresser de 250 000 d'ici à 2020 (Source : Situacion del Servicio de Atencion Residencial en Espana – Juillet 2010 – PriceWaterHouseCoopers).

Le déficit de lits de qualité pour personnes dépendantes est également très important, Dans un rapport de 2010, l'Organisation Mondiale de la Santé estime le besoin de nouveaux lits à 70 000.

3.3.3– En Italie

L'Italie est déjà un des pays européens où la part des personnes âgées est la plus importante et devrait encore fortement progresser. Selon l'étude Itstat de 2007, les personnes de plus de 75 ans devraient plus que doubler entre 2010 et 2050, passant de 6 millions à 12,5 millions. Les plus de 85 ans sont estimés aujourd'hui à 1,7 millions et ils devraient atteindre 4,7 millions en 2050.

27 % de la population des personnes âgées de plus de 85 ans sont concentrés dans les régions du Nord de l'Italie (Lombardie, Piémont et Ligurie).

4. ORPEA : UN ACTEUR DE REFERENCE DANS UN ENVIRONNEMENT PROTEGE

Le secteur de la dépendance est régi par un cadre réglementaire strict qui constitue une véritable barrière aux nouveaux entrants sur le marché.

4.1 – UNE ACTIVITE REGLEMENTEE ET ENCADREE PAR UN « NUMERUS CLAUSUS »

Le Groupe ORPEA, fort de son savoir-faire et sa capacité à répondre aux attentes des autorités de planification du secteur sanitaire et médico-social, a fait son choix de s'implanter dans les pays où le marché de la dépendance est réglementé et sécurisé.

4.1.1 – ORPEA : un acteur de référence dans un activité réglementée et encadrée par un « numerus clausus » en France et dans les pays d'implantation

► En France

Les établissements sanitaires et médico-sociaux ont une autorité de Tutelle commune, qui régit et contrôle leur activité : les Agences Régionales de Santé.

En effet, une nouvelle organisation territoriale a été instituée avec la mise en place des Agences Régionales de Santé (ARS) au 1^{er} Avril 2010, qui pilotent toute l'offre de soins, du sanitaire au médico-social, et ce au niveau régional, reprenant ainsi les compétences des Agences Régionales d'Hospitalisation, la DRASS, la DDASS, l'URCAM et la Cram.

Les ARS ont pour mission de rédiger le Projet Régional de Santé (PRS) qui détermine une politique de santé territorialisée, mettant en œuvre les priorités et objectifs de la politique nationale de santé à l'échelle régionale.

Ainsi, pour exercer leur activité, les Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) doivent détenir une autorisation de fonctionnement délivrée pour 15 ans, par arrêté conjoint du Président du Conseil Général et du Directeur Général de l'Agence Régionale de Santé (pour le financement de l'Assurance Maladie).

Ce régime d'autorisation a été instauré par la loi du 2 janvier 2002 relative aux institutions médico-sociales qui a été modifiée par la loi du 21 juillet 2009 portant réforme de l'Hôpital et relative aux Patients, à la Santé et aux Territoires (HPST).

Ce régime d'autorisation concerne tant les demandes de création d'un Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) que les demandes d'extension (accroissement de la capacité autorisée) et de transformation (modification de catégorie de bénéficiaires).

En tout état de cause, ces demandes doivent nécessairement s'inscrire dans le cadre des besoins et objectifs analysés et recensés par les autorités de Tutelles, dans le cadre de leurs outils de programmation :

- Le PRIAC, qui fixe sur trois ans les priorités régionales et interdépartementales de financement des créations, extensions et transformations de places. Chaque année, l'analyse des PRIAC de chaque région permet à la Caisse Nationale de Solidarité pour l'Autonomie (CNSA) de négocier l'Objectif National de Dépenses d'Assurance Maladie médico-social (ONDAM), puis pour répartir les crédits d'Assurance Maladie et les crédits Etat en fixant les enveloppes régionales et départementales. L'objectif est de favoriser un rééquilibrage de l'offre médico-sociale sur l'ensemble du territoire national.
- Les Schémas Gérontologiques départementaux, élaborés pour 5 ans par le Conseil Général et soumis à l'approbation du Préfet de département. Ils définissent des priorités – dont les opérateurs doivent tenir compte dans l'élaboration des projets de création – concernant les besoins territoriaux en matière d'équipement, mais aussi le type d'accueil à privilégier : unité spécifique pour personnes âgées désorientées, lits dédiés à l'accueil temporaire,... En outre, certains départements vont plus loin et élaborent également des cahiers des charges, s'agissant notamment des unités protégées pour personnes âgées désorientées : capacité de 12 à 14 lits, caractéristiques architecturales, ratio moyen en terme de personnel soignant ...

Ces demandes de création ou d'extension doivent se conformer à une procédure stricte. Cette procédure a été modifiée par la loi HPST, qui a réformé la procédure d'autorisation en généralisant le recours à la procédure d'appel à projets pour la création, la transformation et l'extension de la capacité des établissements médico-sociaux, dont les EHPAD. Cette procédure a été précisée par le décret du 26 juillet 2010 publié au J.O. du 27 juillet 2010, avec une entrée en vigueur au 1^{er} août 2010.

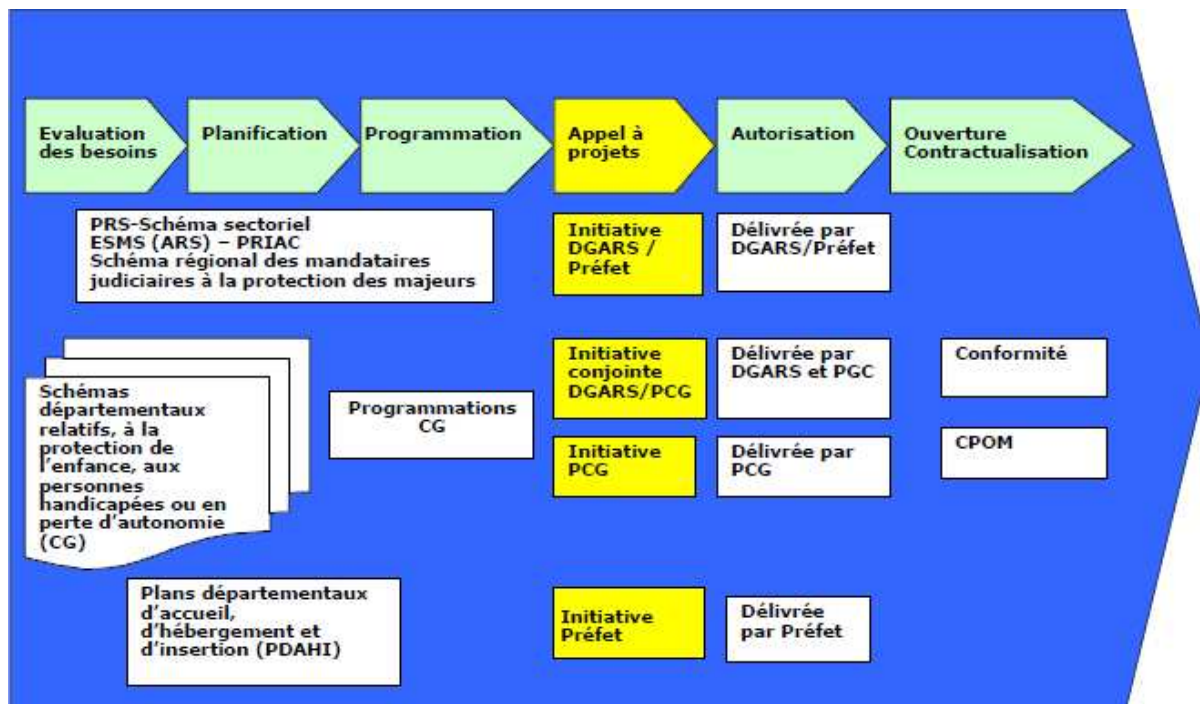
Un des volets du Plan Régional de Santé élaboré par les Agences Régionales de Santé est le Schéma Régional d'Organisation Médico-Sociale (SROMS), qui prévoit et initie les évolutions nécessaires de l'offre d'établissements et de services destinés à la prise en charge des personnes âgées dépendantes.

Les autorités compétentes établissent leurs priorités en fonction :

- des besoins définis dans les PRS et des différents schémas et plans départementaux (dont les SROMS et les PRIAC)
- ainsi que des financements disponibles.

Ces priorités sont ensuite inscrites dans un cahier des charges qui rappelle et précise les besoins à satisfaire et le cadrage des projets.

La nouvelle procédure dite « d'appel à projets » doit permettre de financer plus rapidement les établissements autorisés, et de mettre en œuvre les projets les plus en adéquation avec les besoins d'un territoire.



Source : Guide méthodologique pour la mise en œuvre de la procédure d'autorisation par appel à projet et l'élaboration du cahier des charges – 3 septembre 2010 – CNSA

Les principales étapes de la procédure d'appel à projets sont les suivantes :

- 1) Publication par l'ARS du Schéma Régional d'Organisation médico-sociale (SROMS)
- 2) Publication du « calendrier d'appel à projets » qui décrit les besoins en établissements ou services, territoire par territoire.

Le projet régional stratégique ne sera pas publié en principe avant l'été voire le début de l'automne 2011. Dans l'attente de l'élaboration des Projets Régionaux de Santé (objectif 2011), les appels à projets seront lancés à partir des PRIAC, en lien avec les schémas départementaux. Par ailleurs, il est constaté que durant cette période transitoire, un certain nombre d'autorisations ont été et pourront être délivrées en 2010 sur la base des dossiers en cours d'examen sur 2009/2010.

- 3) Lancement d'un appel à projets avec le cahier des charges élaboré conjointement par le Conseil Général et l'ARS :

L'appel à projets est publié au recueil des actes administratifs de l'ARS et du Conseil Général. Il mentionne notamment les critères de sélection et les modalités de notation, le délai de réception des dossiers et les modalités d'envoi des réponses.

Le cahier des charges auquel devra répondre le candidat comportera les mentions suivantes :

- la capacité en nombre de lits et places ;
- la zone d'implantation ;
- l'état descriptif des principales caractéristiques et exigences architecturales ou environnementales ;
- le financement et les coûts : les coûts de fonctionnement, les modalités de financement et le montant prévisionnel des dépenses restant à la charge des personnes hébergées ;
- l'habilitation, ou non, à l'aide sociale.

- 4) Réponse du candidat (dans un délai d'au moins 60 jours et au plus de 90 jours)

5) Procédure d'instruction : nomination d'un agent instructeur à l'ARS et au Conseil Général. Cet instructeur a la charge d'accompagner les candidats dans le dépôt de leur dossier, et de rendre à la Commission de sélection d'appel à projets « un compte rendu motivé sur chacun des projets ».

6) Avis consultatif de la Commission de sélection d'appel à projets

L'ensemble des projets est ensuite examiné et classé par une commission d'appel à projets, au regard des critères et des besoins définis au préalable dans le cahier des charges.

La commission établit alors un ordre de classement des projets, émet un avis consultatif sur chacun et élimine ceux qui ne répondent pas aux besoins définis dans le cahier des charges.

7) Les autorités compétentes (le Conseil Général et l'ARS) disposent d'un délai maximum de 6 mois à compter de la date limite de dépôt des dossiers pour délivrer l'autorisation.

Pour rendre leur décision, elles vont s'appuyer sur le rapport de présentation établi par la Commission de sélection d'appel à projets. Cependant, ces autorités peuvent également ne pas suivre l'avis de ladite commission, cet avis n'étant que consultatif.

Le Président du Conseil Général et le Directeur de l'Agence Régionale de Santé (pour le financement de l'Assurance Maladie) signent conjointement l'arrêté d'autorisation en faveur du candidat. Les autorisations de fonctionnement sont délivrées aux EHPAD pour une durée de 15 ans.

Une fois l'autorisation obtenue et mise en œuvre (travaux réalisés), une visite de conformité et un passage de la commission communale de sécurité doivent être effectués avant toute ouverture au public d'un EHPAD.

En effet, l'opérateur doit solliciter auprès du Conseil Général et la Délégation territoriale une visite de conformité 2 mois avant la date d'ouverture prévisionnelle, afin de vérifier que l'établissement est organisé conformément aux caractéristiques de l'autorisation octroyée et qu'il respecte les conditions techniques d'organisation et de fonctionnement prévues par la loi. Cette visite doit être programmée par les autorités au plus tard 3 semaines avant l'ouverture.

A l'issue de cette visite, les autorités de Tutelle dressent un procès-verbal adressé à l'opérateur sous quinzaine, lui permettant l'ouverture effective de l'établissement. Si les Tutelles estiment que l'établissement n'est pas conforme, elles font connaître par écrit les transformations et modifications à réaliser dans un délai prescrit ; une nouvelle visite est alors effectuée.

L'établissement devra également solliciter le passage des services vétérinaires dans la cuisine de l'établissement.

Enfin, à l'issue des 15 années d'exploitation, le renouvellement de l'autorisation de fonctionnement suppose que l'établissement concerné réalise une évaluation interne et externe, permettant d'apprécier le respect des procédures, références et recommandations de bonnes pratiques professionnelles.

Les résultats de l'évaluation réalisée par un organisme extérieur conditionneront les modalités du renouvellement de l'autorisation. Cette évaluation porte notamment sur l'activité et la qualité des prestations délivrées.

► En Belgique

Il convient au préalable de préciser que les maisons de retraite médicalisées (EHPAD) sont appelées en Belgique « Maison de Repos et de Soins » (MR/S), et l'autorisation administrative d'exploitation, un « agrément ».

Sur base d'un plan de financement quinquennal fédéral, chaque région dispose d'un quota de lits en MR/S.

Cette autonomie des régions leur donne la possibilité de définir les critères normatifs additionnels aux critères fédéraux.

Compte tenu de ces quotas, et pour obtenir un agrément, il est nécessaire de déposer un dossier auprès de la Tutelle régionale. Comme en France, une inspection s'ensuit pour vérifier le respect des

normes architecturales, de sécurité, de personnel de soins et de projet de vie. Le rapport de l'inspection est soumis à une commission qui statue sur l'attribution des lits jusqu'à épuisement du quota. Un des principaux critères d'attribution, au-delà du respect des normes, porte sur le niveau des besoins en lits MR/S recensés par la Région (norme de 63 lits/1.000 personnes de plus de 75 ans).

Les agréments sont délivrés pour une période de 6 années, puis renouvelés sur la base d'une inspection de la Tutelle ; celle-ci peut refuser le renouvellement en cas d'une infraction significative aux normes ; ce refus peut être partiel (par exemple pour une chambre qui n'est plus aux normes). L'agrément peut être, hors renouvellement, retiré par la Tutelle en cas de faute grave (comme par exemple une condamnation pour maltraitance).

Les Tutelles régionales valident par ailleurs la convention d'hébergement (qui correspond au contrat de séjour en France) et le règlement d'ordre intérieur (qui correspond au règlement intérieur).

► En Italie

Il convient de préciser au préalable qu'il existe différents types d'établissements :

- pour une « Résidence d'Assistance Sanitaire » (RSA), la structure la plus médicalisée, équivalent en France au long séjour,
- pour une « Résidence d'Assistance Flexible » (RAF), séjours temporaires ou définitifs pour personnes semi-valides avec différentes unités spécialisées : convalescence, psychiatrie stabilisée, disabili (prise en charge des handicapés mentaux et moteurs)
- et pour une « Résidence Protégée » (RP), équivalent des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes

Un même établissement peut être titulaire de plusieurs types de « conventions/autorisations », et donc avoir en même temps des lits de RSA, RFA et RP.

Les régimes d'autorisation sont définis dans un premier temps au niveau national. Cette réglementation nationale dicte des exigences structurelles et organisationnelles minimales pour les établissements (par exemple, il est demandé qu'un établissement compte 120 lits au maximum).

Puis, sur cette base réglementaire nationale, chaque région doit ensuite adopter ses propres procédures et définir ses exigences. En effet, si chaque région a intégré ses exigences nationales, leurs propres procédures sont nécessairement plus contraignantes que les exigences nationales. A titre d'exemple, au Piémont, chaque unité d'hébergement constitue un « nucléo », composé au maximum de 20 lits, totalement autonome, avec son propre restaurant, son infirmerie...

Le système d'autorisation est ainsi planifié par les régions puis opéré par les ASL.

Les établissements sont contrôlés par les Tutelles, notamment dans le cadre de contrôle inopiné.

► En Espagne

L'Etat espagnol a confié aux 17 régions autonomes les compétences nécessaires pour autoriser la création de maisons de retraite, et plus largement pour tous les services d'assistance à la personne.

Le marché espagnol repose donc sur un modèle décentralisé dans lequel l'Etat établit les grandes orientations de la politique de santé afin de garantir une offre homogène entre les régions, tout en posant le principe d'un droit à la prise en charge de la dépendance (consacré pour la première fois dans la nouvelle Loi espagnole sur la Dépendance).

Une autorisation administrative régionale est nécessaire pour exploiter une maison de retraite. Comme en France, elle est délivrée suite à l'examen d'un dossier présentant le projet et à une visite du site qui permet de s'assurer du respect des critères minimaux de qualité et de sécurité.

Au cours de la vie de l'établissement, des inspections contrôleront et évalueront le bon fonctionnement de l'établissement et le respect des normes fixées, notamment en termes de personnel soignant.

4.1.2- Le régime d'autorisations des cliniques de Soins de Suite et Réadaptation et de Psychiatrie en France

A l'instar des EHPAD, les cliniques doivent détenir une autorisation de fonctionnement pour exercer leur activité. L'autorisation est donnée pour une durée de 5 ans.

La création, l'extension et l'exploitation d'établissements sanitaires sont également soumises à une réglementation complexe, permettant notamment d'encadrer la capacité hospitalière dans une double logique de maîtrise des coûts et de qualité de l'offre de soins.

L'ordonnance du 4 septembre 2003 a sensiblement simplifié le régime des autorisations, en instaurant une autorisation par type d'activité (et non plus sur un certain nombre de lits ou de places), qui est désormais comptabilisée en nombre de journées pour l'hospitalisation complète et de places pour l'hospitalisation de jour.

Par ailleurs, tout titulaire d'une autorisation signe aussi avec son ARS un Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) pour une durée de 5 ans renouvelable.

Le CPOM définit les orientations stratégiques des établissements, sur la base des Projets Régionaux de Santé (PRS) et plus spécifiquement des Schémas Régionaux d'Organisation des Soins (SROS) qui en constituent l'un des volets. Il décrit ainsi les transformations que l'établissement s'engage à opérer dans ses activités et dans ses actions de coopération. Il est notamment constitué d'une annexe « autorisations et pilotage de l'activité ». Cette annexe poursuit un double objectif :

- définir les objectifs opérationnels de l'établissement se rapportant aux conditions de mise en œuvre des activités de soins autorisées ;
- fixer les orientations et objectifs en termes de volume d'activité sur les activités de soins autorisées de l'établissement. Toutefois les volumes d'activité sont désormais indicatifs et non opposables.

De plus, le CPOM définit également les objectifs en matière de qualité et de sécurité des soins, précise le calendrier de la procédure de certification et les conditions de nature financière concernant les établissements de santé privés sous Objectif Quantifié National (OQN), tels que les établissements sanitaires du Groupe ORPEA.

Enfin, le renouvellement d'une autorisation est soumis aux résultats d'un dossier d'évaluation adressé à l'Agence Régionale de Santé, 14 mois avant son échéance. Si les résultats sont satisfaisants, le renouvellement sera opéré tacitement. En revanche, si les résultats ne sont pas satisfaisants, la commission exécutive de l'ARS va motiver et prononcer une injonction qui sera notifiée au titulaire de l'autorisation. Celui-ci sera alors conduit à présenter une demande de renouvellement selon le circuit habituel.

4.2 – UNE ACTIVITE A LA TARIFICATION ENCADREE

4.2.1 – En Etablissements pour Personnes Agées Dépendantes –

► En France

En France, chaque EHPAD doit élaborer et signer une convention tripartite pour cinq ans, avec le Président du Conseil Général et l'autorité compétente pour arrêter le tarif soins – le Directeur Général de l'Agence Régionale de Santé (conformément aux décrets et arrêté du 26 avril 1999 et décret du 4 mai 2001 portant sur la mise en œuvre de la réforme de la tarification des EHPAD).

Les moyens attribués aux EHPAD sont ainsi déterminés pour la durée de la convention tripartite. Cependant, le niveau de dépendance des résidents de chaque établissement est évalué chaque année dans le cadre de la convention tripartite, afin d'ajuster régulièrement les effectifs en personnel soignant dans une optique d'amélioration de la prise en charge des plus dépendants.

La tarification des E.H.P.A.D. est décomposée en 3 parties :

- **le tarif afférent à l'hébergement**, qui recouvre l'ensemble des prestations d'administration générale, d'accueil hôtelier, de restauration, d'entretien et d'animation de la vie sociale de l'établissement qui ne sont pas liées à l'état de dépendance des personnes accueillies.
Ce tarif hébergement est intégralement à la charge du résident (ou du Conseil Général si l'établissement dispose de lits habilités à l'« aide sociale »). Sa revalorisation est encadrée, puisque c'est le Ministre de l'Economie et des Finances qui chaque année détermine le pourcentage d'évolution au 1^{er} janvier pour les résidents présents dans l'établissement au 1^{er} janvier. A titre d'exemple, la revalorisation maximum fixée par l'Arrêté du 18 décembre 2012 a été fixée à 2,3%.
En revanche, la fixation du prix d'hébergement est libre pour tout nouvel entrant.
- **le forfait afférent à la dépendance**, qui comprend l'ensemble des prestations d'aide et de surveillance nécessaires à l'accomplissement des actes essentiels de la vie, qui ne sont pas liées aux soins que la personne âgée est susceptible de recevoir. Ces prestations correspondent aux surcoûts hôteliers directement liés à l'état de dépendance des personnes hébergées, qu'il s'agisse des interventions relationnelles, d'animation et d'aide à la vie quotidienne et sociale ou des prestations de services hôtelières et fournitures diverses concourant directement à la prise en charge de cet état de dépendance.
Le forfait dépendance est financé par l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA) qui couvre partiellement le coût, selon le niveau de dépendance et le niveau de ressources de la personne âgée. L'APA représente aujourd'hui une dépense de 5,3 milliards d'euros pour 1,15 millions de bénéficiaires. Cette allocation est financée à 72% par les Conseils Généraux et 28% par l'Etat (Source : Livre Blanc du Synerpa – Mars 2012)
- **le forfait afférent aux soins**, qui recouvre les prestations paramédicales nécessaires à la prise en charge des affections somatiques et psychiques des personnes résidant dans l'établissement ainsi que les prestations paramédicales correspondant aux soins liés à l'état de dépendance des personnes accueillies. Ce tarif est soit un tarif journalier partiel ou global (selon l'option choisie par l'EHPAD). En cas d'option pour le tarif journalier global, ce tarif inclut les prestations médicales.
Le forfait soins est financé par l'Assurance Maladie, directement versé par douzième à l'établissement sous la forme d'une dotation globale.

Il convient de préciser que les tarifs dépendance et soins d'un EHPAD sont administrés et contrôlés ; et tout euro alloué doit être obligatoirement dépensé. Les EHPAD ne réalisent donc aucun profit sur ces prestations.

► En Belgique

- La fixation du tarif hébergement

La fixation des prix d'hébergement se fait sur demande préalable auprès du SPF (Services Publics Fédéraux), Service des Prix.

En effet, par arrêté ministériel du 12 août 2005, les MR/S ne peuvent appliquer de hausse de prix sans demande préalable, en apportant notamment la justification chiffrée de la hausse demandée.

Plusieurs procédures existent en fonction de la demande :

- o Fixation d'un nouveau prix (ouverture ou création d'un nouveau service) : simple notification au SPF sans délais d'attente ;
- o Indexation automatique par l'indice des prix à la consommation : dossier de notification simple au SPF, avec un délai de réponse de 10 jours ;
- o Augmentation de tarif supérieure à l'indexation, en cas de travaux importants ou perte financière due à un événement : présentation d'un dossier argumenté, avec un délai de réponse du SPF de 60 jours. Une non réponse après 60 jours vaut pour acceptation.

- Le financement des soins

Un système similaire à la Sécurité Sociale française, au travers de l'Institut National d'Assurance Maladie-Invalidité (INAMI) finance les MR/S sur la base du nombre de résidents présents et de leur degré de dépendance.

L'INAMI impose l'échelle KATZ pour mesurer le degré de dépendance (mécanisme similaire à la grille AGGIR). Les évaluations (O et A, B, C, C et D, graduations allant du moins dépendant au plus dépendant) sont assurées par une infirmière et sont envoyées aux organismes assureurs (mutuelles) dans les 7 jours qui suivent l'entrée du résident. Tout changement suite à une réévaluation de la personne doit être validé par le médecin traitant et envoyée de nouveau à la mutuelle, l'évaluation se fait à chaque changement de l'état de santé de la personne. C'est à partir de grille KATZ que sont définies les normes en personnel soignant.

Le financement de l'INAMI a pour but de couvrir le coût de ces normes de personnel imposé. Ce financement se traduit donc par 2 montants :

- un prix de journée forfaitaire pour chaque MR/S. Ce prix évolue chaque année en fonction du nombre de jours et du degré de dépendance recensé au sein de la MR/S au cours d'une période de référence ;
- un montant additionnel appelé « 3^{ème} volet » qui subsidie une partie du personnel engagé au-delà des normes INAMI et aussi du personnel autre que soins.

Ces montants sont versés trimestriellement sous forme de provision avec des régularisations a posteriori quand l'INAMI dispose des données et peut alors finaliser ses calculs.

L'INAMI dispose d'un droit d'inspection du respect des normes et d'un pouvoir de sanction financière en cas de non respect.

► En Italie

Chaque région est autonome. Par exemple, la région des Marches calcule le niveau de dépendance par résident, et attribue une allocation de soins à l'établissement. Dans les autres régions, l'ASL attribue au futur résident un «Votcher », permettant à celui-ci d'accéder à un établissement conventionné suivant les places disponibles conventionnées.

On assiste cependant actuellement à un début de prise de conscience politique, nationale et régionale, sur l'insuffisance de l'offre de RSA, qui a conduit à une réallocation des dépenses publiques de santé de l'Hôpital vers des résidences spécialisées.

► En Espagne

Les prix d'hébergement et des soins sont libres en Espagne et sont pris en charge intégralement par le résident.

Dans certains cas, les Maisons de Retraite et les autorités régionales compétentes concluent des conventions qui ont principalement pour objet de « réserver » un certain nombre de lits à des personnes dépendantes ayant sollicité des aides ou une prise en charge, totale ou partielle, des prestations. Ces personnes vivent généralement dans le périmètre de la Région concernée. Au titre de ces conventions, les tarifs sont fixés à l'avance, les centres privés ne pouvant pas les augmenter au-delà de ce qu'il est convenu avec la Région. Il peut s'agir de conventions signées de gré à gré avec un centre donné, mais le plus souvent, elles résultent de l'attribution d'appels d'offres convoqués par les autorités, auxquels participent plusieurs opérateurs en position de concurrence. Parfois, les aides résultant de ces conventions sont dues, quand bien même les lits « réservés » ne seraient pas occupés. Dans d'autres cas, les aides allouées aux centres ne sont versées qu'en fonction du taux d'occupation de ces lits par les personnes bénéficiaires des aides.

4.2.2- Le mode de tarification des Cliniques SSR et psychiatriques en France

Les tarifs des établissements sanitaires sont fixés par la Sécurité Sociale. Ils sont déterminés dans les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (CPOM), que signent les établissements sanitaires, qu'ils soient publics ou privés, avec les Agences Régionales de Santé (ARS).

Sur la base de cette annexe tarifaire, la Sécurité Sociale verse, pour chaque patient pris en charge, un prix de journée, ainsi que d'autres forfaits s'il y a lieu, sur la base de tarifs déterminés et fixés par la Tutelle.

En effet, chaque année, la loi de financement de la Sécurité Sociale arrête un Objectif National de Dépenses d'Assurance Maladie (ONDAM), permettant à l'Etat de déterminer, notamment pour les établissements de Soins de Suite et de Psychiatrie, un Objectif Quantifié National (OQN) qui représente l'enveloppe annuelle des dépenses de soins du Secteur Privé Hospitalier pris en charge par la Sécurité Sociale.

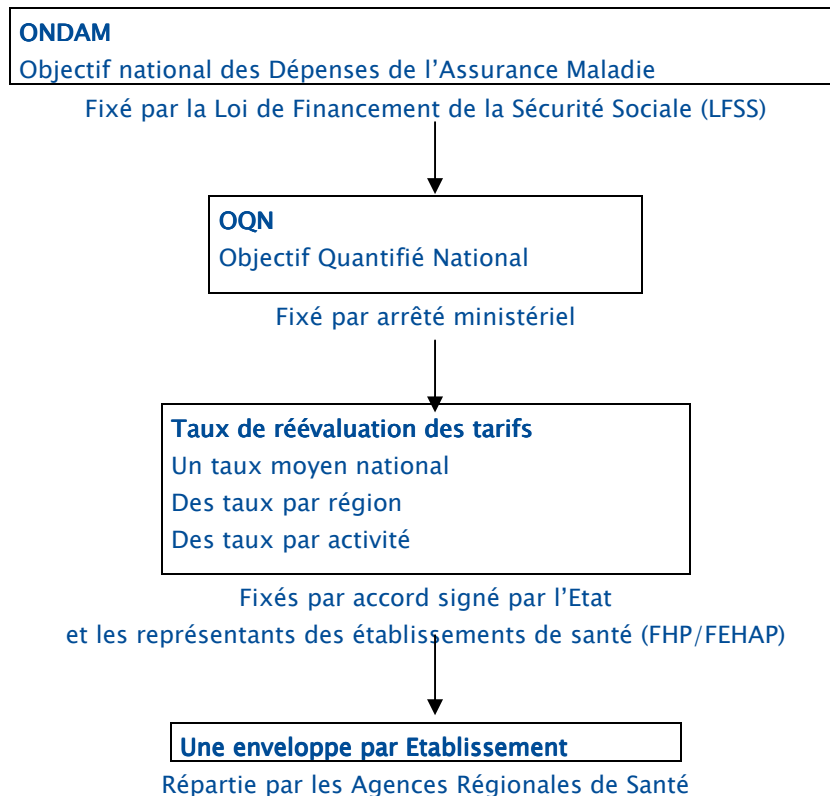
Puis une négociation intervient chaque année entre l'Etat et la Fédération de l'Hospitalisation Privée (FHP) pour déterminer :

- d'une part l'évolution moyenne nationale des tarifs de prestations en SSR et en Psychiatrie,
- et d'autre part l'évolution moyenne des tarifs dans chaque région.

A chaque Agence Régionale de Santé (ARS) est alors allouée une enveloppe régionale, permettant au directeur de l'ARS de fixer l'évolution des tarifs pour chaque établissement de sa région.

En application de l'article L162-22-4 du code la Sécurité Sociale, les ARS peuvent moduler, chaque année, l'évolution des tarifs des établissements, dans la limite prévue par l'accord national, dans les conditions fixées par un accord conclu avec au moins une des organisations régionales signataires de l'accord national.

L'accord régional détermine les règles générales de modulation des tarifs en fonction de données issues du Programme de Médicalisation du Système d'Information (PMSI), ainsi que les autres critères pouvant être pris en compte à cet effet, compte tenu des objectifs du SROS, des orientations de la conférence régionale de santé ou de l'objectif d'amélioration de la qualité des soins.



Par ailleurs, pour les nouveaux établissements et pour les nouvelles activités autorisées au sein d'un établissement existant, les ARS fixent les tarifs en fonction des tarifs moyens régionaux. Toutefois, s'il s'agit de prestations nouvellement créées par voie réglementaire, c'est l'accord national entre l'Etat et les fédérations d'établissements qui fixent les nouveaux tarifs.

Par ailleurs, en plus du prix de journée versé par la Sécurité Sociale, les établissements peuvent percevoir des suppléments liés à des prestations de confort hôtelier (chambre particulière, télévision, téléphone...). Ces suppléments sont payés directement par le patient qui en a fait la demande, ou pris en charge, intégralement ou partiellement, par sa mutuelle complémentaire.

A venir en SSR et en psychiatrie : la nouvelle tarification à l'activité (T2A) :

La Tarification à l'activité (T2A) a été introduite par la Loi de Financement de la Sécurité Sociale pour 2004.

La T2A a instauré un nouveau mode de financement des établissements de santé. Se substituant notamment à la tarification à la journée, ou à la prestation pour les cliniques privées, la T2A vise à harmoniser les modes de financement des secteurs public et privé.

La T2A distingue trois catégories de tarifs :

- Un tarif forfaitaire par type de séjour : déterminé par GHS (Groupements Homogènes de Séjour), il s'agit en fait d'un tarif « tout compris », fixé pour chaque pathologie ou acte précis, comprenant l'ensemble des coûts directs et annexes à une prestation : médicaments, dispositifs médicaux.
- Hors GHS : des actes financés sur une base unique de prestation : hospitalisation à domicile, consultations médicales externes, consultations dans le cadre des urgences, prélèvements d'organes.
- Certains médicaments et dispositifs médicaux (implants) particulièrement onéreux restent financés par un tarif spécifique s'ils sont inscrits sur une liste limitative.

La T2A s'applique depuis le 1^{er} mars 2005 aux établissements titulaires d'autorisations de Médecine, Chirurgie, Obstétrique (MCO), ainsi qu'aux services d'Hospitalisation à Domicile (HAD). Elle ne s'applique donc pas pour le moment aux cliniques de Soins de Suite et de Psychiatrie.

Il est prévu une phase expérimentale sur des établissements SSR ciblés qui débutera courant 2013.

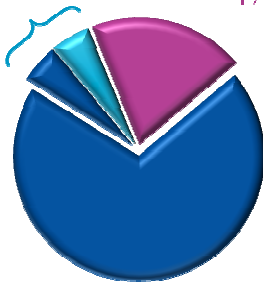
Synthèse du prix de journée d'un établissement français

► **Prix de journée EHPAD**

Dépendance : 10%

- ✓ Variable selon GIR et revenus
- ✓ Payée, pour la plus grande partie par le Conseil Général (APA) et pour une plus faible partie (variable) par le résident

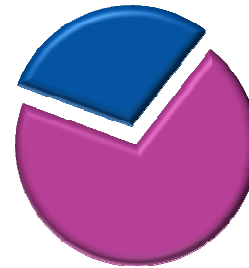
Soins : 20%
directement payé par l'Assurance Maladie



Hébergement / Hôtelier : 70%
directement payé par les résidents

► **Prix de journée Clinique SSR et psychiatrique**

Suppléments divers dont chambre particulière : 30%
directement payé par les patients et/ou les mutuelles



Soins & hébergement (en chambre à 2 lits) : 70%
directement payé par l'Assurance Maladie

5. LA DECLINAISON DE L'OFFRE GLOBALE D'ORPEA : UNE OFFRE D'HEBERGEMENT NOVATRICE ET DE PRISE EN CHARGE DIVERSIFIEE A TOUS LES STADES DE LA DEPENDANCE.

5.1 – LES ETABLISSEMENTS POUR PERSONNES AGEES DU GROUPE ORPEA

Les Etablissements pour Personnes Agées exploités par le Groupe ORPEA, tant en France, qu'en Belgique, Italie et Espagne, proposent les services suivants :

- un accompagnement et une prise en charge adaptés à chaque résident (pour illustration, il existe une unité spécialisée pour les personnes désorientées de type Alzheimer au sein de la plupart des établissements) ;
- des services logistiques et d'accueil tels que l'hébergement, la restauration, le blanchissage du linge, l'entretien des chambres ainsi que diverses animations.

Chaque établissement élabore, sur la base des procédures Groupe, son propre projet de vie adapté à la population qu'il accueille. Ce projet, porté par l'ensemble du personnel, allie qualité de vie et qualité de soins au quotidien, en offrant un accompagnement professionnel assurant sécurité et bien-être aux personnes accueillies.

5.1.1 – Des offres d'accueil diversifiées en EHPAD

Le Groupe ORPEA propose des offres d'accueil diversifiées. Outre le long séjour, des formules d'accueil complémentaires ont été mises en place, principalement en France, pour les personnes qui résident à domicile : l'hébergement temporaire et l'accueil de jour.

C'est ainsi que la personne âgée peut être amenée à séjourner temporairement dans une résidence du Groupe lorsque par exemple :

- le conjoint et/ou les enfants sont épuisés et ont besoin d'un temps de répit pour se reposer ;
- le conjoint est hospitalisé et il ne peut plus assurer la continuité de la prise en charge avec les autres intervenants ;
- la personne âgée sort d'une hospitalisation et le retour à domicile est jugé trop précoce pour la famille, le séjour temporaire lui permet ainsi d'organiser le retour à domicile avec les différents intervenants.

Quant à l'accueil de jour, il permet à une personne âgée vivant à domicile, de bénéficier, une ou plusieurs fois par semaine, d'activités favorisant les stimulations neurosensorielles et physiques, et des animations favorisant la resocialisation et les rencontres.

Ces solutions ont pour objectif de soulager les aidants familiaux dans la prise en charge de leur proche.

Dans tous les pays où le Groupe est présent, ORPEA propose également des unités protégées dédiées à l'accueil des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et de pathologies apparentées.

La maladie d'Alzheimer est un trouble neurodégénératif qui entraîne, progressivement, la perte des fonctions cognitives, conduisant, après un stade pré-démontiel à un tableau de démence.

Le Groupe ORPEA s'implique particulièrement dans la prise en charge des personnes désorientées, en proposant une unité autonome (de 12 à 16 lits), au sein même de ses établissements.

L'architecture et l'agencement naturel d'une unité dite "protégée" dédiée aux malades Alzheimer et apparentés, est un élément actif de la prise en soin. Ils doivent permettre de faire vivre et cohabiter des personnes atteintes de troubles comportementaux, sans contrainte et en toute sécurité dans un lieu spécifiquement adapté, et ceci dans le respect de la dignité et du bien-être, pour eux-mêmes, mais aussi pour leurs proches ainsi que les soignants qui y travaillent.

La Direction Médicale du Groupe ORPEA a défini l'agencement de ces unités protégées en observant les troubles de ces malades et en s'appuyant sur les principes directeurs suivants :

- pour le malade : libre déambulation sans contrainte, accessibilité, orientation spontanée vers les lieux de vie et sa chambre, surveillance permanente passive et non dirigée, ...
- pour les familles : être rassurés de voir son proche évoluer dans une atmosphère sereine ; trouver un lieu d'écoute ; et partager des moments d'intimité familiale.
- pour les personnels : travailler en toute sérénité dans un lieu ergonomique ; avoir des lieux dédiés pour les résidents agités ainsi que des lieux pour des activités thérapeutiques plus au calme.

Le Groupe a également développé des approches dites "non médicamenteuses" ayant pour objectif de maintenir le plus longtemps possible l'autonomie des résidents, en favorisant leur bien-être et en développant leurs potentialités, tout en consolidant leurs acquis. La Direction Médicale a conçu un mobilier adapté et mené de nombreuses initiatives pour la stimulation cognitive et sensorielle des personnes, telles que :

- L'espace Snoezelen : il s'agit d'un espace de stimulations multisensorielles, assorti d'une approche philosophique de la personne âgée, qui procure relaxation et détente et encourage d'autres modes de communication que le langage.
- L'art-thérapie et musico-thérapie
- La gymnastique douce et parcours de santé

A ce titre, en avril 2012, ORPEA a reçu un Trophée du Grand Age dans la catégorie « Initiative Alzheimer » pour son concept de « Boîte à souvenirs » : ce projet a pour objectif de rompre l'isolement des malades Alzheimer et de favoriser de nouveaux modes de communication en réunissant des objets symboliques, vecteurs de souvenirs. Les Trophées du Grand Age récompensent les meilleures initiatives du secteur, ainsi que les innovations ou géronto-technologies, permettant d'améliorer la qualité de vie des personnes âgées, tant à domicile qu'en institution.

En outre, des procédures spécifiques (notamment au niveau de la formation du personnel) ont également été mises en place pour répondre à cette prise en charge particulière.

L'objectif de ces unités protégées est de maintenir et de stimuler une vie relationnelle la moins perturbée possible, ainsi que de veiller à la sécurité de résidents désorientés.

Des partenariats avec les autorités et les professionnels de la santé sont établis afin d'encadrer le plus complètement possible la prise en charge de la dépendance de ces résidents.

5.1.2 – La prise en charge des soins en EHPAD

L'accueil de personnes âgées dépendantes en maisons de retraite nécessite une organisation rigoureuse des soins, qui regroupent des actes pluriquotidiens d'aide et d'accompagnement pour l'accomplissement de tous les actes de la vie quotidienne, ainsi que des soins infirmiers plus techniques, nécessaires de par leur état de santé.

Ces soins contribuent à la qualité de vie proposée en EHPAD, respectueuse des désirs et des habitudes de vie de la personne, dans le cadre de projets de vie et de soins individuels.

Des équipes pluridisciplinaires, attentives au bien-être des résidents et fédérées autour des valeurs essentielles aux bonnes pratiques professionnelles, dispensent les soins prescrits par les médecins traitants des résidents.

Encadrées par un médecin coordinateur et un infirmier coordinateur, les équipes paramédicales sont composées d'infirmiers, d'aides soignants, d'aides médico psychologiques, et selon les établissements, d'une psychologue et/ou d'un psychomotricien et/ou d'un ergothérapeute.

Elles sont complétées par l'intervention de professionnels libéraux, en tant que de besoins (kinésithérapeutes, orthophonistes ...)

La prise en charge est optimisée par l'application des procédures de suivi médical et paramédical, élaborées par la direction médicale du Groupe, et reconnues sur l'ensemble du réseau ORPEA.

L'harmonisation de l'organisation du travail avec des supports précis constitués des procédures et des protocoles élaborés avec les équipes de terrain par la direction médicale permettent d'assurer une prise en charge de qualité et le contrôle de celle-ci.

Tous les actes pratiqués sont tracés permettant l'optimisation des prises en charge et leur sécurité ; l'analyse régulière de ces soins et l'aide logistique apportée par la veille sanitaire permanente de la Direction Médicale assurent là aussi une sécurité et un soutien de terrain.

Par ailleurs, la formation continue des équipes dans tous les domaines de la gériatrie permet d'assurer cette recherche permanente d'amélioration de la qualité de la prise en charge.

Au-delà de l'aspect technique des soins, c'est une réflexion permanente sur l'éthique et le sens des soins et de l'accompagnement qui est menée dans le Groupe avec les équipes.

Tous les établissements du Groupe proposent une prise en charge évolutive, permettant un accompagnement à tous les stades de la dépendance.

Un projet de soins personnalisé est défini pour chaque résident, en collaboration avec son médecin traitant.

De nombreuses résidences proposent également :

- de séances de rééducation, ou de gymnastique « douce », en salle de kinésithérapie,
- de séances de détente et de relaxation en balnéothérapie, ou dans l'espace Snoezelen, espace de stimulation multi sensorielle.

Ces séances sont organisées par un personnel spécifiquement formé à cette technique de soins, afin de stimuler les capacités des résidents, et donc de maintenir leur autonomie.

5.1.3 – Le projet de vie en EHPAD

Chaque établissement du Groupe élabore son propre projet de vie, adapté à la population accueillie.

L'ensemble des équipes s'attachent à créer un environnement de vie convivial et chaleureux à travers l'organisation quotidienne d'activités.

En effet, un programme d'animations est coordonné et mis en place par un professionnel diplômé avec un double objectif :

- occupationnel, autour d'activités socioculturelles (couture, spectacles, sorties, ...) : ORPEA a pour priorité de faire de tous ses établissements de véritables lieux de vie pour permettre aux résidents de renouer un lien social souvent affaibli ;
- thérapeutique, avec des ateliers d'entretien du capital physique ou intellectuel (revue de presse, gymnastique douce, arts plastiques ...).

Les familles et proches sont également invités à participer à la vie de la Résidence afin de préserver le maintien des liens familiaux et de favoriser les échanges intergénérationnels.

Enfin, ORPEA s'engage à faire de ses établissements des lieux de contacts en les ouvrant sur la vie de Cité, afin de développer une vie sociale riche et dynamique pour le bien-être des personnes âgées accueillies. A ce titre, les établissements sont amenés à organiser des activités avec les enfants des écoles voisines, ainsi qu'avec des associations de la ville.

5.2 – LES CLINIQUES DE SOINS DE SUITE ET DE READAPTATION DU GROUPE ORPEA

Les Cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation du Groupe ORPEA, à ce jour toutes situées en France, se sont adaptées afin d'assurer une prise en charge adéquate pour des patients plus « lourds », nécessitant des moyens de médicalisation et des plateaux techniques correspondant à des pathologies plus importantes.

ORPEA a réussi ce positionnement en :

- proposant une offre de soins et de services qualitative (prestation hôtelière de qualité et des équipements techniques de pointe avec balnéothérapie, ergothérapie, kinésithérapie, ...), permettant ainsi de nouer des partenariats effectifs avec des centres spécialisés et des structures hospitalières reconnues ;
- se spécialisant sur des grands thèmes permettant d'apporter la réponse en soins la plus adaptée aux besoins des patients et répondant aux besoins de l'environnement sanitaire conformément aux schémas régionaux de santé publique.

Ainsi les cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation du Groupe proposent en général des services d'hospitalisation à vocation multiple, parmi lesquels :

1– Les Soins de Suite et Réadaptation Polyvalents prennent en charge des patients en post chirurgical simple ou en post affection médicale nécessitant une réadaptation. Si la majorité des patients sont des personnes âgées, ces structures sont ouvertes à des patients de tout âge et ces structures sont capables de gérer les suites de soins de pathologies multiples et variées. Ce sont donc des patients qui transitoirement présentent une dépendance liée à une pathologie traitée ou en cours de traitement.

Les objectifs sont la prise en charge en poursuite de soins, la rééducation et la réadaptation, la préparation du retour à domicile et éventuellement la préparation à un séjour en institution, ou la mise en place des moyens de retour à domicile.

Les moyens sont un entourage spécifique : personnel polyvalent formé notamment aux soins dont des kinésithérapeutes, ergothérapeutes, un soin de réadaptation dans des locaux adaptés, et enfin d'une architecture accessible et conviviale. Une assistante sociale renforce les compétences de l'équipe.

2– La Médecine Physique et Rééducation (MPR) : les services de MPR ont une orientation de prise en charge active pour des patients post chirurgicaux en traumatologie ou orthopédie, ou pour des patients neurologiques dégénératifs ou vasculaires. Les patients, qui sont porteurs d'une incapacité, peuvent être appareillés de façon temporaire ou définitive.

Les objectifs, conformément au cahier des charges, sont de :

- proposer une démarche de rééducation fonctionnelle de haut niveau en apportant un suivi médico-technique ;
- réaliser les soins complémentaires nécessaires (ergothérapie, psychologique, d'accompagnement...);
- mettre en place les compensations et les adaptations nécessaires.

Pour les réaliser, les cliniques du Groupe disposent de plateaux techniques de haut niveau avec notamment la mise à disposition d'une balnéothérapie, en lien avec une organisation et un suivi médical de qualité permanents. La réalisation des orthèses et des compensations nécessaires sont réalisés et ajustés au sein d'un atelier spécifique.

3– Les services de Réadaptation orthopédique et traumatologique sont des unités plus légères prenant en réadaptation des patients qui ne justifient pas des soins très actifs mais pour lesquels une remise en condition physique est nécessaire telle la réadaptation après pose de prothèse totale de hanche.

4- Les unités de Soins de Suite et Réadaptation en Hématologie et Cancérologie assurent une prise en soin de patients atteints de maladie cancéreuse de tout type et dont les traitements essentiels ont été réalisés ou sont en cours telle la prise en charge en inter-cure de chimiothérapie avec la gestion des difficultés hématologiques ou infectieuses ou les répits entre les séances de radiothérapie ; elles réalisent également une poursuite de soins cliniques, psychologiques et réadaptatifs de patients porteurs d'une maladie cancéreuse. Enfin, ces unités réalisent éventuellement un accompagnement en attente de place en service de soins palliatifs.

Les moyens mis en œuvre sont des moyens de suivis médicaux et paramédicaux de qualité, une permanence 24/24 médicale, une compétence médicale spécifique, un partenariat avec les prescripteurs permettant de réaliser une continuité dans une filière de soins.

5- Les unités de Soins de Suite et Réadaptation Gériatriques assurent la prise en soins de patients âgés polypathologiques et dépendants dans une optique de retour à domicile. L'évaluation gérontologique permet un soin ciblé et cela particulièrement sur les troubles cognitifs, ou le soin à des patients porteurs de la maladie de type Alzheimer et maladies apparentées. Pour cela, le Groupe a non seulement mis en place une organisation du soin dans une architecture particulière, mais aussi réalise une formation continue de son personnel pour apporter un soin spécifique et de qualité.

La prise en soin de patients âgés présentant des polypathologies générant des dépendances multiples est réalisée avec pour objectifs la réadaptation, la poursuite de soins, la réévaluation et hiérarchisation des diagnostics évitant des traitements lourds concomitants, la mise en place du projet personnel et social, et la prise en charge des patients porteurs de maladies dégénératives (Alzheimer, démences...) qui aujourd'hui sont en nombre nécessitant de mettre en place des moyens spécifiques de soins.

Les moyens sont des locaux spécialisés et adaptés, des personnes formées aux soins gériatriques : kinésithérapie, ergothérapie, psychomotricité, animations s'inscrivant dans une architecture adaptée sous forme d'unités protégées caractérisées par des soins prodigués en unités fermées permettant de gérer l'errance des patients désorientés.

Ces unités sont caractérisées par :

- une organisation particulière du soin avec adaptation du rythme au rythme de la personne âgée malade,
- la mise en place de soins et d'ateliers thérapeutiques adaptés aux capacités restantes et réévalués au fur et à mesure de l'évolution de l'incapacité physique,

ceci dans une architecture pensée et adaptée aux handicaps et aux moyens thérapeutiques.

Elles sont les lieux privilégiés de prise en charge de personnes qui sont notamment porteuses, en plus de leur pathologie cognitive, d'une pathologie connexe, ayant besoin de l'organisation d'une préparation de l'avenir dans un contexte de soins des plus difficiles.

6- D'autres services spécialisés existent au sein des cliniques du Groupe :

• des services de prise en charge des états neuro-végétatifs chroniques (EVC) ou en situation pauci relationnelle permettant à des patients ayant des séquelles neurologiques très lourdes de bénéficier de soins constants de haut niveau avec une prise en soins de la personne elle-même mais aussi de sa famille dans un suivi délicat et difficile.

Ces unités assurent la prise en soins à long terme de patients porteurs de lésions cérébrales considérées comme irréversibles et nécessitant un accompagnement quotidien.

Leurs objectifs sont d'apporter les soins nécessaires en stimulation et réadaptation à des patients très gravement dépendants, de poursuivre un accompagnement de qualité en privilégiant la relation familiale, de proposer un soin réadaptatif sous suivi neurologique et kinésithérapeutique.

Les patients bénéficient de chambres vastes dotées de moyens de soins individualisés, de prises en charge par du personnel formé, volontaire, et motivé : la présence, au sein de l'équipe, de médecins spécialistes qui assurent les permanences des soins médicaux, complétée par un suivi psychologique de qualité.

• des services de médecine polyvalente, en situation de courts séjours à visée diagnostic et traitement. Ces unités sont certes polyvalentes et ouvertes à la pathologie générale mais sont généralement très orientées vers des soins gériatriques. La définition de ces unités est de prendre en charge des patients dans un délai bref pour des pathologies aiguës nécessitant un diagnostic et un traitement adapté.

Les objectifs de ces unités sont d'être des soins aigus en amont des services d'urgence et des médecins traitants, d'apporter des soins de qualité en accord avec les protocoles et les bonnes pratiques, d'entrer dans une filière de soins avec une démarche prospective telle l'entrée en SSR, d'améliorer les soins par la participation aux réseaux de soins sur les thèmes essentiels (cancérologie, insuffisance rénale, Alzheimer...).

Les moyens mis en œuvre sont des unités de médecine avec accès aux examens complémentaires, avec une organisation de la permanence des soins, par une présence médicale constante, du personnel disponible et formé, et avec l'accès aux traitements médicaux courants et reconnus.

La démarche initiée vers la spécialisation des cliniques SSR a été poursuivie, notamment dans le cadre des renouvellements d'autorisation en 2010.

Le dynamisme du développement des structures SSR et leurs orientations vers une spécialisation entre dans le cadre d'une anticipation de l'application de la Tarification A l'Acte (T2A) permettant de disposer d'unités conformes à la démarche de classification PMSI en CMC avec valorisation en parallèle.

Parallèlement à la spécialisation de son offre de soins, le Groupe ORPEA a également développé des services d'hôpital de jour, pour répondre au souhait des patients de réaliser leur rééducation la journée en clinique et de retourner à domicile le soir.

5.3 – LES CLINIQUES PSYCHIATRIQUES DU GROUPE ORPEA

Les établissements Psychiatriques du Groupe accueillent des patients atteints de pathologies mentales aiguës s'inscrivant dans une prise en charge d'une durée de séjour moyenne de 30 jours (durée variant de 1 à 6 mois selon les pathologies). Les cliniques du Groupe assurent le traitement psychiatrique et le suivi psychothérapeutique :

- troubles de l'humeur : dépression, troubles bipolaires, troubles de l'adaptation, dysthymie ;
- troubles anxieux : trouble obsessionnel compulsif, trouble panique, anxiété généralisée, phobies simples, phobie sociale, phobie d'impulsion ;
- addictions : dépendances aux boissons alcoolisées, drogues, addictions comportementales ; ces addictions viennent souvent en comorbidités d'autres diagnostics psychiatriques ;
- syndromes de surmenage ou burn-out ;
- maladies d'émergence récente : fatigue chronique, fibromyalgie ;
- troubles du sommeil : insomnies, hypersomnies, dysomnies, parasomnies, syndrome d'apnées du sommeil ;
- troubles du comportement alimentaire :
 - o restrictifs : anorexie, boulimie avec vomissements,
 - o hyperphagie avec obésité ;
- États limites ;
- troubles psychiatriques liés au vieillissement : réactions de deuil, délires de préjudice, syndrome de glissement, maladies neurodégénératives avec symptômes psychiatriques, effets secondaires liés au classique « millefeuilles pharmacologique à la française » ;
- certains troubles psychotiques.

La direction médicale de l'ensemble est assurée par un médecin psychiatre coordonnateur international ; la création d'un poste supplémentaire de pédopsychiatre coordonnateur a permis d'harmoniser le fonctionnement des 8 unités adolescents de la division. Ces deux praticiens ont pour mission de

s'assurer de la validité scientifique, ainsi que de la déontologie des pratiques, de participer à la formation continue des médecins et des équipes, ainsi qu'au recrutement des nouveaux praticiens, de réaliser des audits des dossiers, de participer régulièrement aux CME, enfin et surtout d'être à l'écoute de leurs confrères, notamment en cas d'incident.

Le Groupe ORPEA invite chacune de ces cliniques à développer un pôle de compétences. C'est ainsi que plusieurs des établissements du Groupe ont développé une véritable expertise ; on pourra noter par exemple :

- **La Clinique Lyon Lumière (Meyzieu 69) :**
 - o *L'Unité de Gériopsychiatrie* accueille quarante patients âgés présentant des pathologies psychiatriques spécifiques au vieillissement. L'encadrement est assuré par deux gériopsychiatres, un gériatre, une neuropsychologue, un neurologue et une équipe paramédicale renforcée.
 - o *L'Unité de Traitements Cognitivo Comportementaux* propose la prise en charge des troubles obsessionnels compulsifs (TOC) (Ce service a fait l'objet d'un reportage sur les TOC au sein de la Clinique diffusé sur France 2 dans l'émission « Jour Après Jour » le mardi 20 février 2007, de même que dans l'émission « Tellement vrai » le 14 mai 2009).
 - o *L'Unité de Sommeil* qui a ouvert ses portes en 2010 pour proposer l'exploration et le traitement des troubles du sommeil.

- **La Clinique d'Orgemont (Argenteuil 95) :**
 - o L'Unité de Coopération accueille des patients en hospitalisation libre ou sous contrainte dans le cadre d'une coopération étroite avec le Centre Hospitalier d'Argenteuil pour lequel elle exploite vingt lits d'inter secteurs. Ce partenariat Public Privé est exemplaire et unique en France.

- **La Clinique Villa des Pages (Le Vésinet 78) :**
 - o *L'Unité Jeunes Adultes* accueille des patients âgés entre 16 et 25 ans atteint principalement de troubles du comportement pouvant aller jusqu'à l'automutilation. Elle est inscrite dans le réseau des troubles du comportement d'Ile de France. Elle prend également en charge des patients atteints de troubles du comportement alimentaire. Cette unité est reconnue et inscrite dans le réseau national des troubles du comportement alimentaire.

- **La Clinique Villa Montsouris (Paris 75) :**
 - o *L'Unité des Troubles du Comportement Alimentaire* travaille en étroite collaboration avec le service spécialisé de l'Hôpital Sainte Anne est membre du réseau des Troubles du Comportement Alimentaire d'Ile de France.

- **La Clinique des Orchidées (Andilly 95) :**
 - o *L'Unité des Troubles Bipolaires* sera mise en place prochainement et intégrée dans le réseau Bipolaire d'Ile de France.

- **La Clinique de l'Ermitage (Montmorency 95) :**
 - o *L'Unité d'Alcoologie* assure une prise en charge spécifique des maladies de l'alcoologie dépendance.

- **La Clinique de la Lironde (Saint Clément de Rivière 34) :**
 - o *L'Unité d'Adolescents* accueille de jeunes patients atteints principalement de troubles du comportement pouvant aller jusqu'à l'automutilation. Elle est inscrite dans les réseaux de la région du Languedoc Roussillon.

- **La Clinique La Métairie (Nyon – Suisse)**

Etablissement privé doté d'une longue histoire dans le domaine du traitement hospitalier des troubles psychiques, la clinique est spécialisée dans la prise en charge des Troubles du Comportement Alimentaire, des addictions (maladies alcooliques, tabacologie), et du stress post-traumatique, ou encore du burn-out. Réparties dans un bel espace de verdure de 7 hectares, cinq unités spécialisées peuvent accueillir toute personne qui nécessite un encadrement médicalisé et acceptant de s'engager de façon participative et volontaire dans ses propres soins.

Ces expertises sont reconnues non seulement par les professionnels de santé de la région dont les cliniques dépendent, mais aussi par les autorités de Tutelles, avec lesquelles le Groupe a établi ou va établir des financements adaptés aux moyens mis en œuvre.

► **Les techniques de soins**

Les techniques de soins sont individuelles ou groupales, psychothérapiques ou pharmacothérapiques. Selon leur culture et leur formation, les praticiens s'appuient sur un ou plusieurs des modèles psychodynamiques, cognitifs et comportementaux, interpersonnels, hypnose, de soutien, systémiques, le tout dans un registre de psychothérapie institutionnelle intégrative. En d'autres termes, toutes ces pratiques théoriques sont utilisées dans toutes les cliniques, avec généralement un accent plus particulier dans une direction ou une autre, tout en essayant de les intégrer dans un ensemble le plus harmonieux possible.

Le niveau des soins dépend largement de l'ambiance générale de la clinique. Les réunions soignants/administration, les staffs pluridisciplinaires, les supervisions, permettent aux professionnels de se confronter et d'arriver à travailler tous dans le même sens qui est le bien-être et la guérison de nos patients.

Par ailleurs, ce qui fait la vie thérapeutique, c'est à dire l'animation soignante d'une institution dépend du nombre et de la qualité de ses Groupes thérapeutiques à l'usage des patients. Ceux-ci peuvent être :

- ouverts et prennent la forme d'éducation thérapeutique ou de Groupes de paroles : Groupe d'accueil, paroles, médicaments, sommeil, affirmation de soi, gestion des émotions, relaxation, initiation aux thérapies cognitives et comportementales...
- fermés et sont réservés à des catégories particulières : TCA, TOC, alcool, estime de soi, préparation à la sortie...
- avec médiations : ergothérapie, art-thérapie, sport-thérapie, photolangage, sensimage, jeu de soi (alcooliques)...

5.4 – UNE POLITIQUE D'INNOVATION ET DE REFLEXION SCIENTIFIQUE

► **Développement d'un projet de télémédecine**

ORPEA a présenté, en 2012, un projet de télémédecine à la commission d'appels à projets de l'Agence Régionale de Santé Ile de France. Parmi 26 projets présentés, 9 ont été sélectionnés dont celui d'ORPEA. L'objectif de ce projet consiste à améliorer encore les modalités de prise en charge de l'urgence en EHPAD, en offrant aux résidents un avis médical à distance, grâce aux compétences des équipes médicales spécialisées des cliniques de Soins de Suite et Réadaptation, et des cliniques Psychiatriques du Groupe.

Le projet sera testé à compter de mai 2013 sur 3 cliniques et 17 EHPAD.

Les résultats attendus sont clairs : réduire les déplacements des résidents pour une consultation externe et les délais d'obtention d'avis spécialisés, limiter les hospitalisations et participer à l'optimisation des dépenses de l'Assurance Maladie tout en améliorant encore la qualité de prise en charge.

► **Création de Collèges de réflexions scientifiques**

La création d'un certain nombre de collèges permet que les professionnels des différents métiers se rencontrent, échangent, confrontent leurs pratiques, s'inspirent les uns des autres, mutualisent parfois leurs moyens. Ces collèges sont à l'origine d'un sentiment d'appartenance et favorisent la fidélité au Groupe des professionnels.

- Collège des psychologues : c'est le plus ancien et il reGroupe de manière régulière les praticiens de la division psychiatrique, des SSR et des EHPAD. Plus de 150 professionnels sont concernés. Depuis de nombreuses années, les psychologues ont travaillé à élaborer des outils de soin originaux (sensimage, jeu de soi), mis en place des séminaires, organisé des conférences, créé une nouvelle collection semestrielle chez l'éditeur Eres (Cliniques, paroles de praticiens en institution) ; création d'une cellule composée de 20 praticiens formés aux « urgences institutionnelles » et qui intervient immédiatement auprès des équipes en cas de traumatisme (suicide, agression...);
- Collège des présidents de CME et coordonnateurs : les psychiatres élus par leurs pairs se réunissent 3 fois par an, se tiennent au courant des textes, organisent la formation continue, informent leurs confrères des nouveautés de chacun des établissements, veillent à la dimension éthique et déontologique de la division (charte du psychiatre Clinéa). Le coordonnateur international de la division passe régulièrement dans chacune des différentes cliniques psychiatriques du Groupe afin de réaliser des audits des dossiers, proposer des formations aux personnels soignants, animer des supervisions, des jeux de rôles ;
- Collège des pharmaciens : rencontres des professionnels pour mettre en commun leurs connaissances, développer le circuit du médicament, assister à des présentations pour leur formation continue ;
- Collège des infirmiers surveillants chefs, directeurs des soins : de constitution récente, il est destiné à harmoniser les pratiques des soins.

Une réunion annuelle sous forme de congrès réunit l'ensemble des psychiatres de la division.

► **Cellule Recherches et Publications médicales**

Le Groupe s'est doté en octobre 2010 d'une cellule « Recherche & Publications » pour répondre à la demande récurrente de nos soignants et médecins.

Les objectifs de cette Cellule sont de promouvoir les axes de recherche menés au sein des établissements du Groupe, tant en EHPAD, qu'en Psychiatrie ou en SSR, et de valoriser les compétences des équipes ORPEA – CLINEA.

Les activités de la cellule Recherche & Publications se reGroupent en 3 pôles :

- le soutien aux programmes de recherche coordonnés par le Dr Benattar ;
- la participation aux travaux du Collège des psychologues ;
- la rédaction d'articles et d'ouvrages scientifiques ou professionnels.

Soutien aux programmes de recherche (Dr L. Benattar)

- Encadrement de thèse de doctorat :
 - o Thèse de doctorat en sciences des aliments : « Alimentation et maladie d'Alzheimer » (supervision : Dr Linda Benattar) (Virginie Pouyet / Institut Paul Bocuse / AgroParisTech)
 - o Thèse de doctorat en sciences et génie des activités à risque : « Le burnout des professionnels de santé – L'exemple de la prise en charge de la maladie d'Alzheimer »

(supervision : Dr Linda Benattar) (Philippe Zawieja / Centre de recherches sur les risques et les crises, Mines ParisTech)

- Participation à des études scientifiques externes : par exemple, étude Fibrillation atriale en EHPAD, pilotée par le Pr Olivier Hanon (hôpital Broca, Assistance publique – Hôpitaux de Paris) : environ 1 700 fiches patients récoltées dans le Groupe
- Animation du réseau interne ORPEA
 - o Projet de newsletter médicale pour les médecins coordonnateurs des EHPAD
 - o Aide bibliographique des salariés du Groupe engagés dans un mémoire de recherche ou une formation

Collège des psychologues

- Participation au comité de rédaction de la revue Cliniques (sélection et correction des textes)
- Aide au référencement de la revue dans les bases de données bibliographiques internationales (American Psychological Association, etc.)

Rédaction scientifique et professionnelle

- 11 articles déjà publiés en 2012 et 2 ouvrages à paraître en 2013 et 2014

6. L'ORGANISATION DU GROUPE ORPEA : UNE ORGANISATION OPTIMISEE ET EFFICACE EN FRANCE ET EN EUROPE

6.1 – UNE ORGANISATION AU SERVICE DE LA QUALITE DES PRESTATIONS DU GROUPE

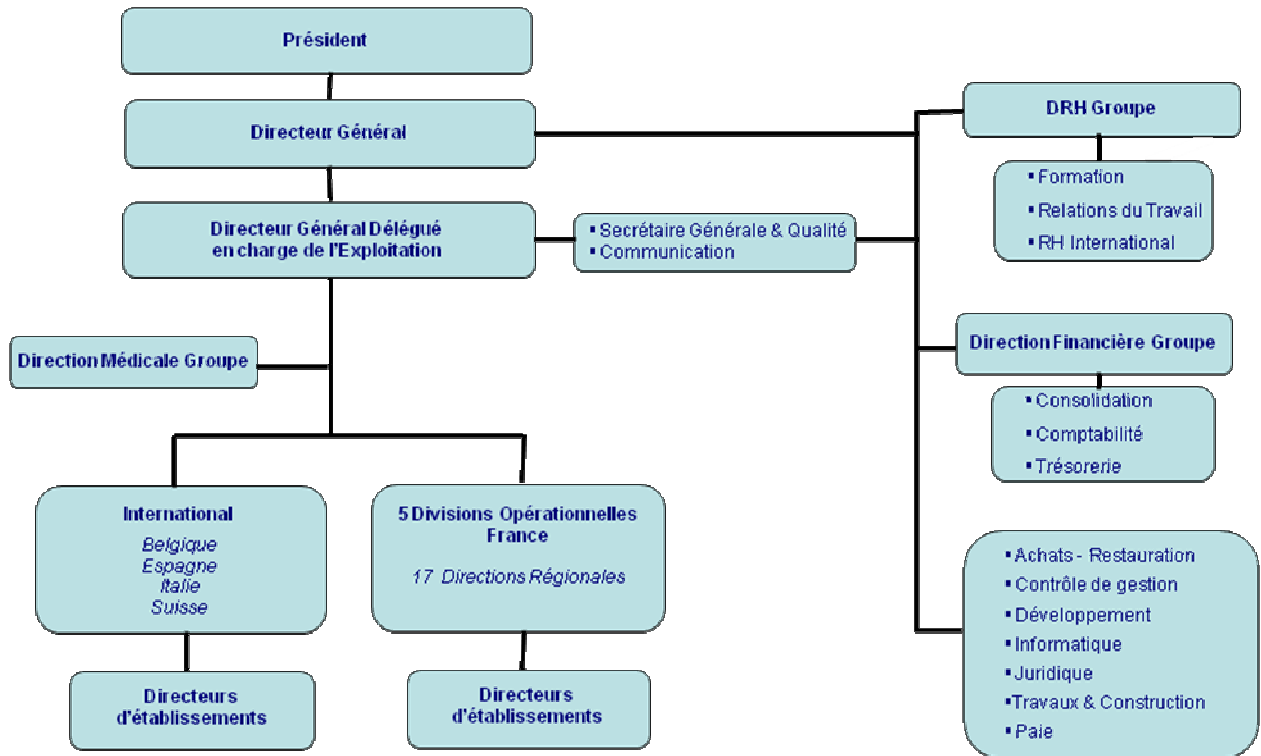
Grâce à un siège administratif très structuré, les directeurs d'établissements sont déchargés des tâches administratives et peuvent ainsi mobiliser et concentrer l'essentiel de leurs efforts sur l'accompagnement des résidents et patients et la gestion de leurs équipes.

Cette centralisation permet de mutualiser les coûts et d'optimiser le fonctionnement des établissements.

Le siège joue ainsi un rôle de soutien et d'appui en élaborant et diffusant, par les méthodes les plus modernes, les différentes procédures et en permettant aux directeurs et au personnel de focaliser leurs compétences sur les résidents et les patients.

Ainsi l'organisation du Groupe repose sur une double logique :

- centralisation de tous les services généraux au siège (comptabilité, achats, paie, juridique, facturation, ...)
- une organisation opérationnelle adaptée aux impératifs de réactivité des métiers, ainsi qu'aux exigences de contrôle de gestion et de suivi Qualité du Groupe



Par ailleurs, le Groupe ORPEA développe des applications informatiques afin de disposer d'outils de gestion et d'exploitation qui correspondent à ses besoins réels. Dans ce cadre, le Groupe a engagé des dépenses en matière de Recherche et Développement pour adapter le système d'information nécessaire à la gestion de ses cliniques « Hospital Manager ».

Hôpital Manager est une solution intégrée de la prise en charge administrative et médicale du patient. Grâce à ses différents modules (facturation, PMSI, prescriptions, pharmacie, dossier médical), il répond aux problématiques du circuit du médicament et des changements réglementaires (tarification à l'activité). Les notions de « multi établissements » et de pluridisciplinarité (MCO-PSY-SSR) ont été les fondamentaux indispensables de la conception, permettant la création d'une seule et unique base de données : ORACLE, facilitant les contrôles, les extractions et les analyses médicales et financières.

Depuis l'origine du projet, il y a plusieurs années, le Groupe ORPEA a fortement contribué à ce que Hôpital Manager réponde aux demandes des utilisateurs et qu'il soit intuitif facilitant le déploiement auprès de ses utilisateurs.

6.2 – ORGANIGRAMME JURIDIQUE

Dans un souci de simplification de l'organigramme juridique et de rationalisation des coûts notamment administratifs et comptables, il a été procédé, durant l'exercice 2012, s'agissant de filiales détenues à 100%, à des opérations de Transmission Universelle de Patrimoine suivantes – T.U.P – avec dissolution sans liquidation et transmission universelle de patrimoine.

Filiales absorbées par la SAS CLINEA :

- SAS CENTRE DU LAVARIN
- SAS CLINIQUE DE L'ISLE-LE MOULIN
- SAS SOCIETE D'EXPLOITATION CLINIQUE PARASSY
- SAS CRF CLINEA LIVRY
- SARL LES COURTILS, via la SAS HOTEL DE L'ESPERANCE, filiale à 100% de la SAS CLINEA

Filiales absorbées par la SA ORPEA :

- SARL SAINT SULPICE
- SAS RESIDENCE KLARENE
- SAS ONDINE
- SAS CENTRE GERONTOLOGIQUE
- SAS LES JARDINS DE LA CRAU
- SAS LES JARDINS DU MAZET
- SARL NORMANDY COTTAGE, via la SAS HOLDING MANDRES, filiale à 100% de la SA ORPEA

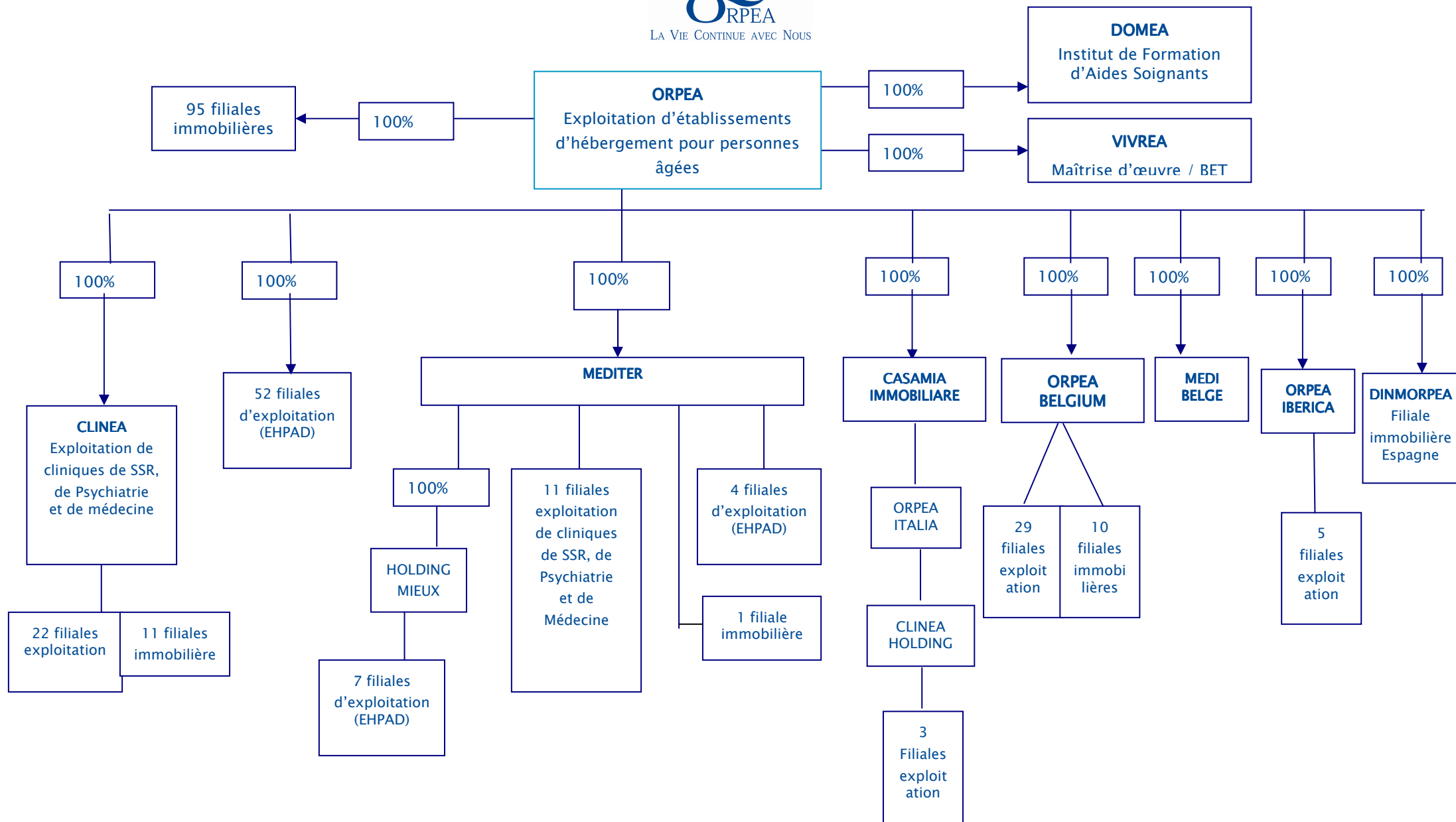
Filiales absorbées par la SAS MEDITER, filiale de la SA ORPEA :

- SAS MEDIPART
- SARL TREVISE
- SAS LAS PEYRERES, via la SAS CA SANTE, filiale à 100% de la SAS MEDITER

Filiales absorbées par la SAS HOLDING MIEUX VIVRE, filiale de MEDITER, elle-même filiale d'ORPEA :

- SARL LE CLOS THIERRY
- SAS LES JARDINS DE ROMILLY
- SAS RESIDENCE DE L'ISLE
- SAS LE CLOS D'HEIMSBRUNN 68
- SARL MAISON SAINT MICHEL
- SAS LES LYS
- SAS LE CLOS D'ETRECHY 91
- SAS LE CLOS DE L'OSERAIE 95
- SAS LE CLOS D'ARNOUVILLE 95
- SAS LES PIVOINES
- SAS LE CLOS D'ARVERT 17
- SARL L'ARCHE
- SAS RESIDENCE DU CHATEAU DE MONS
- SARL HOTEL DE RETRAITE PERIGORDIN
- SAS RESIDENCE NOTRE DAME
- SAS BELLEVUE 33
- SAS SOLEIL D'AUTOMNE
- SARL MELODIE

- SARL LE CLOS DES PEUPLIERS
- SARL LE CLOS DE L'ILE DE MACE
- SAS LES TILLEULS
- SARL RESIDENCE ROGNAC, via la SAS LES GRANDS PINS, filiale à 100% de la SAS HOLDING MIEUX VIVRE



7. ORPEA : VALEURS, QUALITE, MAITRISE DE L'IMMOBILIER : LES 3 AXES DE LA STRATEGIE DU GROUPE

7.1 – LES FONDAMENTAUX DE L'OFFRE ORPEA

Depuis sa création, ORPEA a toujours eu pour objectif d'optimiser la qualité de la prise en charge de la dépendance. Dans une structure de prestation de services, fonctionnant 24h/24 et 7j/7, la lucidité consiste à reconnaître l'inévitable imperfection et le risque d'erreur. Le volontarisme d'ORPEA et de toutes les équipes du Groupe, consiste à rechercher avec ténacité et régularité toutes les possibilités d'optimisation et d'amélioration des prestations au service des résidents et patients.

L'activité du Groupe ORPEA repose sur les fondamentaux suivants :

- des valeurs de services, de professionnalisme et d'accueil partagées par l'ensemble des collaborateurs
- une offre homogène d'établissements qui permet d'offrir une prise en charge globale et de qualité de la dépendance
- une organisation mise en place pour la satisfaction des résidents, des patients et des collaborateurs
- un encadrement opérationnel, de terrain, au plus près des résidents, des patients et des collaborateurs.

Ces fondamentaux définissent notre stratégie :

- au niveau de notre métier : contribuer tous les jours à une meilleure prise en charge globale de la dépendance, qu'elle soit d'origine physique, morale ou psychique.
- au niveau du management : un management formé à la qualité des soins, disponible 7 jours /7, et évalué chaque trimestre.
- au niveau des outils : des outils pour assurer, avec respect et dignité, la sécurité des résidents et des patients, et le contrôle de l'activité au niveau du Groupe.

7.1.1 – Les valeurs du Groupe ORPEA

Le terme « valeur » revêt ce caractère particulier de renvoyer tant à un aspect financier qu'à un aspect moral.

Nous pensons qu'il ne peut y avoir de création de valeur sans valeurs fondatrices qui guident nos actions et au nom desquelles chaque jour nous travaillons.

Le Groupe ORPEA, éminemment dédié à la prise en charge de personnes dépendantes, donc un Groupe totalement tourné vers le service à la personne, crée tous les jours de la valeur, tout en nourrissant des valeurs qui constituent la base de la culture de l'entreprise.

Le fait que ce soit un médecin qui ait fondé et qui préside ce Groupe et qu'il se soit entouré de personnes choisies au moins autant pour leur niveau moral que pour leurs compétences managériales n'est probablement pas étranger à l'atmosphère chaleureuse qui règne dans nos établissements.

La capacité à investir dans l'humain de manière à augmenter les standards relationnels et moraux en même temps que la technique pure s'avère positive. En effet ce sont les valeurs simples comme la

gentillesse, la compassion, l'empathie, la disponibilité, la chaleur humaine qui font la réputation de notre Groupe, autant que ses performances en termes de compétences et de maîtrise technique. Quand la responsable d'une unité dédiée à la maladie d'Alzheimer ou celui d'une unité d'états végétatifs chroniques prend le temps de vous expliquer comment fonctionnent leurs Groupes de soutien aux familles ou comment ils mobilisent les auxiliaires de vie sur le respect dû aux personnes confuses ou inconscientes, on comprend aisément que les aspects humains et relationnels comptent largement autant que la simple maîtrise des techniques de soins.

Les questionnaires de satisfaction le démontrent amplement. Les commentaires de sortie soulignent au moins aussi souvent la gentillesse du personnel que la qualité des soins. Au fond, si nous devons résumer ce qui fait la valeur de notre Groupe, nous dirions que c'est peut-être la nature profondément humaine de ses collaborateurs.

Considérant que **notre métier consiste par essence à gérer quotidiennement l'imperfection**, les critiques décelées par les questionnaires sont par ailleurs autant de possibilités pour le Groupe de s'améliorer. La démarche d'amélioration continue est ainsi ancrée dans nos valeurs.

La valeur phare qui sous-tend toutes ces valeurs est bien évidemment l'éthique. Et c'est cette valeur fondamentale qui guide le Groupe notamment dans ses politiques qualité et formation.

7.1.2 – L'Éthique : une exigence au quotidien

Dans le cadre de la rubrique éthique du manuel des « bonnes pratiques », on peut afficher des chartes d'engagement parfaitement validées, conçues par de vrais professionnels, éthiciens patentés. Cette pratique est certes louable, mais on peut légitimement se demander quel est le pourcentage de membres du personnel qui les ont réellement lus et assimilés.

Toute autre est la valeur d'une charte véritablement élaborée par les équipes d'un établissement.

C'est en partant de cette hypothèse que le Groupe a conçu un protocole éthique original. L'idée est simple, mais demande une certaine énergie et du temps.

Sur la base d'un travail qui a débuté il y a près de 15 ans et effectué avec deux consultant, indépendantes du Groupe et spécialisées dans l'éthique du soin, il a été proposé à l'ensemble des équipes de choisir un certain nombre de valeurs qui leur apparaissent comme étant les plus importantes (comme respect, écoute, compétence, entraide, confiance, conscience professionnelle ...). Cinq à sept d'entre elles sont choisies par les équipes comme étant hiérarchiquement les plus élevées. Ensuite, chacun est invité à participer à des Groupes où seront élaborées quelques lignes explicitant chaque valeur avant de choisir un dessin ou une image illustrant chacune d'elles.

Cette aventure éthique est proposée à tous les membres du personnel, femmes de ménage, infirmières, facturières, hôtesse, aides-soignantes, serveuses, médecins, cuisiniers, directeurs, auxiliaires de vie... et au total, ce sont environ 80 % des membres du personnel qui assistent en moyenne à dix-huit heures de réflexion éthique (environ trois heures par mot-clé/valeur).

Enfin, le résultat du travail est mis en forme sous forme d'une charte qui est encadrée, affichée dans tout l'établissement et inaugurée solennellement par l'ensemble du personnel.

Les chartes sont lues et commentées attentivement par les nouveaux membres du personnel à qui les anciens en font les honneurs avec fierté. Les résidents comme les patients et leurs familles les détaillent fréquemment aussi.

Près de deux cents chartes, chacune unique, ont été élaborées à ce jour au sein des établissements du Groupe.

D'une certaine manière, on peut dire que dans ces institutions-là, c'est l'éthique qui est le ciment des équipes.

À partir du moment où c'est toute une institution qui élabore, digère, fait siennes des valeurs morales aussi fondamentales, on peut penser que le comportement de son personnel correspondra au plus près aux principes énoncés, et ce, d'autant plus que des modules internes de formation comme « prévention de la maltraitance », « gestion des conflits » sont proposés de manière récurrente.

De fait, il apparaît que les manquements à l'éthique professionnelle sont exceptionnels dans le Groupe comme en atteste la lecture des feuilles d'événements indésirables et le recueil des doléances ou plaintes des familles et des patients ou résidents. Le simple fait que les feuilles d'événements indésirables soient très nombreuses car facilement remplies par le personnel démontre qu'il existe un climat de confiance vis-à-vis de la direction à qui l'on a le sentiment de témoigner, et non de dénoncer.

Il ne s'agit pas ici de dresser un tableau idyllique de comportements exemplaires. Ce simple projet serait d'ailleurs contraire à l'éthique. Il s'agit simplement, avec une modestie qui n'exclut pas la fierté, de montrer qu'avec un peu d'imagination, il est possible à un management éclairé de renforcer ce qui doit être l'essence d'un Groupe comme le nôtre.

En effet, nous n'oublions jamais que notre métier consiste par essence à gérer quotidiennement l'imperfection.

7.2 – UNE POLITIQUE QUALITE RIGOUREUSE POUR REGIR L'ACTIVITE D'ORPEA

Le paysage du secteur de la prise en charge de la dépendance a également connu une révolution culturelle lorsqu'il a intégré dans son fonctionnement quotidien la démarche qualité.

En effet, la mise en place des conventions tripartites en 1999 a engagé les EHPAD dans une démarche d'amélioration continue de la Qualité : en définissant les conditions de fonctionnement de l'établissement notamment au regard de la qualité de la prise en charge des personnes et des soins dispensés, la convention tripartite envisage également les objectifs d'évolution et d'amélioration de l'établissement, ainsi que les modalités de son évaluation.

Ainsi, en signant leur convention tripartite, les EHPAD se sont engagés à réaliser un certain nombre d'objectifs qualité, et ce en contrepartie du financement d'une partie des dépenses de soins par l'Assurance Maladie et des dépenses liées à la prise en charge de la dépendance par le Conseil Général. Les objectifs de qualité de prise en charge définis dans le cahier des charges des conventions tripartites sont structurés autour de 4 thématiques qui constituent une base de négociation avec les Tutelles :

- qualité de vie des résidents,
- qualité des relations avec les familles et les amis des résidents,
- qualité des personnels exerçant dans l'établissement,
- inscription de l'établissement dans un réseau gérontologique comportant des soins coordonnés.

Cette démarche Qualité est depuis de nombreuses années pour le Groupe ORPEA, non pas une obligation réglementaire, mais un des fondamentaux pour piloter l'activité du Groupe.

Parce que l'être humain est au centre de notre activité, et que nous pensons qu'il ne peut y avoir de développement durable sans qualité, l'amélioration continue de la qualité est un objectif stratégique du Groupe ORPEA.

C'est pourquoi le Groupe ORPEA a mis en œuvre une politique Qualité volontariste et rigoureuse. La finalité globale de l'ensemble des procédures Qualité mises en place au sein du Groupe est également de donner à chaque collaborateur du sens à sa mission, lui permettant de créer le lien nécessaire à une prise en charge de qualité.

La politique Qualité du Groupe ORPEA s'organise autour :

- des protocoles et des procédures de soins harmonisés et en amélioration permanente
- des enquêtes de satisfaction
- des évaluations internes et externes
- des concours et autres trophées
- de la formation des équipes

Cette démarche qualité est pilotée par une équipe de plus de 20 personnes dirigée par la Directrice Qualité, en collaboration avec la Directrice Médicale.

Depuis plus de 15 ans, des procédures strictes et uniformisées sur l'ensemble du réseau ont été mises en place et sont en constante évolution.

Les missions du Département Qualité Groupe sont :

- apporter une aide méthodologique à l'établissement dans le cadre de la mise en place et le suivi de sa démarche qualité et gestion des risques ;
- accompagner les établissements dans le cadre de leur démarche de certification et d'évaluation interne et externe ;
- développer des outils :
 - o de formation et d'évaluation en vue de renforcer les savoirs des équipes
 - o de planification et de suivi des démarches
 - o de contrôle type grilles d'évaluation, indicateurs, qualité,
- mettre en place le Trophée ORPEA / CLINEA ;
- organiser l'enquête de satisfaction annuelle ;
- effectuer des audits, à titre de formation des équipes ou de contrôle de la qualité des prestations délivrées aux résidents / patients ;
- assurer la veille réglementaire et documentaire que ce soit au titre de la démarche qualité, de la gestion des risques ou de la réglementation ayant attrait aux différentes activités de nos établissements.

Le Département Qualité est placé sous la responsabilité du Directeur Général Délégué en charge de l'exploitation et travaille en étroite collaboration avec les Divisions Opérationnelles et les Services du Siège.

7.2.1 – Les enquêtes de satisfactions des résidents / patients

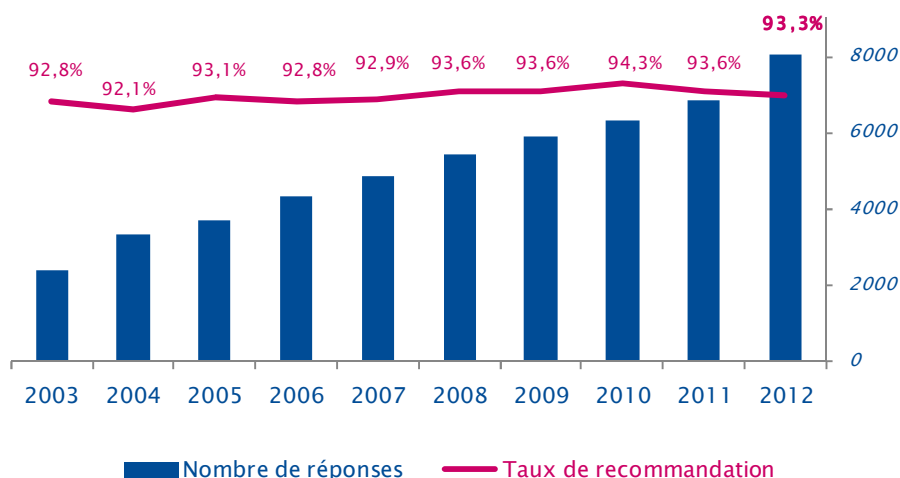
Afin de favoriser l'amélioration continue des bonnes pratiques, des enquêtes de satisfaction sont régulièrement réalisés dans les établissements du Groupe ORPEA.

Pour les cliniques du Groupe, un questionnaire est systématiquement remis aux patients lors de son admission. Ils sont analysés mensuellement pour assurer le suivi de l'évolution des points à améliorer puis les résultats sont affichés.

Dans les EHPAD du Groupe, le Département qualité établit annuellement, un véritable « **baromètre de satisfaction** » grâce auquel les résidents et les familles peuvent évaluer les prestations de la résidence. Ce baromètre de satisfaction annuel a été conçu pour entendre toutes les voix et ainsi permettre les éventuelles corrections et conforter les points forts. Chaque résidence remet ainsi à tous les résidents et leurs familles un questionnaire de satisfaction. A réception des réponses (qui sont anonymes), le service qualité les transmet à une société extérieure au Groupe pour lecture des résultats.

Pour 2012, en France, près de 14 185 questionnaires de satisfaction ont été adressés à l'ensemble des résidents et des familles et 8 067 questionnaires ont été retournés et analysés, soit un taux de retour de 56,9 %. 93,3 % des résidents et familles recommanderaient les établissements du Groupe à leur entourage.

Evolution des résultats de l'enquête de satisfaction en France



Cette enquête de satisfaction a également été étendue au sein de nos établissements en Europe ; ainsi, 6308 questionnaires ont été adressés pour 4090 retours soit un taux de retour de 64.8% ; le taux de recommandation de nos établissements s'élève à 90.9%.

Aussi bien en France qu'en Europe, les résultats de cette enquête de satisfaction sont présentés au Comité de Direction puis aux équipes de chaque établissement. A l'issue de ces présentations, chaque Directeur d'établissement met en place au sein de sa structure des Groupes de travail afin de déterminer les axes d'amélioration à mettre en œuvre que ce soit sur le plan des soins, des activités, de l'hôtellerie ou de la restauration.

L'ensemble des résultats et plans d'actions est présenté aux familles / résidents dans le cadre d'une réunion d'échanges.

Chaque année, le nouveau baromètre permet de mesurer l'impact des plans d'actions mis en place et l'évolution de la satisfaction des résidents/familles.

7.2.2 – Les évaluations externes des établissements du Groupe

La démarche Qualité mise en place au sein du Groupe ORPEA depuis 1998 porte ses fruits au regard des résultats des certifications de ses établissements.

► Dans les cliniques

En France, une procédure d'évaluation externe est obligatoire pour tous les établissements de santé, qu'ils soient publics ou privés : la certification est conduite par la Haute Autorité de la Santé (HAS), autorité publique indépendante à caractère scientifique. Elle concerne l'ensemble du fonctionnement et des pratiques d'un établissement et vise à s'assurer que les conditions de sécurité et la qualité des soins sont réellement prises en compte par l'établissement.

La certification repose sur la participation effective de tous les professionnels de l'établissement à la réalisation de l'autoévaluation – effectuée sur la base du manuel de certification publié par l'HAS et au déroulement de la visite des experts de la HAS.

Cette procédure permet ainsi :

- de s'assurer de la qualité et de la sécurité des soins donnés au patient ;
- d'apprécier la dynamique des démarches d'évaluation et d'amélioration mises en œuvre ;
- d'impliquer les professionnels dans ces démarches ;
- de valoriser les actions d'évaluation et d'amélioration ;
- de renforcer la confiance du public par la communication des résultats ;
- de formuler des recommandations explicites aux établissements.

La certification s'inscrit ainsi dans un double courant international prônant :

- d'une part, une démarche professionnelle de promotion de l'amélioration continue de la qualité fondée sur un référentiel de métier et sur une évaluation externe par les pairs,
- et, d'autre part, l'appréciation du niveau de qualité atteint dans un contexte de renforcement de l'obligation de rendre compte au public de la qualité des services rendus.

La certification intervient tous les 4 ans :

- La première vague d'accréditation s'est déroulée de 1999 à 2006 (dite « Version 1 »).
- La seconde version de la certification a débuté en 2005 (dite « Version 2 ») et a fait l'objet d'un nouveau manuel en 2007 (certification dite « V2007»). Celle-ci met plus particulièrement l'accent sur la qualité des services médicaux rendus aux patients, la qualité du management de l'établissement, l'évaluation des pratiques professionnelles (dite E.P.P) et la gestion des risques.
- La troisième itération de la certification (dite « V2010 »), a commencé en 2010.
- Une quatrième itération « V2014 » est actuellement en cours de test ; elle a pour objectif de remettre le patient au centre des débats.

Les cliniques du Groupe ayant déjà passé cette certification ont obtenu des résultats satisfaisants.

Lors de ces certifications, les experts de la Haute Autorité de Santé ont mis en évidence des points remarquables dans l'organisation de certaines cliniques du Groupe, de part leur caractère innovant et/ou pérenne dans le temps. Ces points forts sont présentés comme « des actions remarquées » dans les rapports de certification.

Au-delà de cette démarche de certification et des résultats positifs du Groupe, il est important de souligner que la démarche qualité est un processus continu et permanent dont la certification n'est qu'une étape qui fait date, la démarche qualité se poursuivant dans le temps et dans la durée.

D'ailleurs, un comité de pilotage pluridisciplinaire institué au sein de chaque clinique du Groupe (composé notamment de la Direction, des membres de l'équipe médicale, paramédicale, administrative et logistique) assure le suivi permanent de cette démarche qualité.

► Dans les EHPAD

En 2009, le Groupe ORPEA avait décidé d'engager volontairement 19 de ses EHPAD dans une démarche d'évaluation externe : la certification sur la base du référentiel « Qualicert » de la SGS (Société Générale de Surveillance).

Cette procédure de certification permet d'évaluer la tenue de l'établissement, son confort, la qualité de l'accueil et de l'intégration des nouveaux résidents, le respect des « Droits et Libertés », l'entretien des liens sociaux, les soins délivrés aux résidents ainsi que la formation du personnel. Une fois les établissements certifiés, un suivi est organisé annuellement afin de vérifier le respect des engagements pris, notamment concernant la qualité de services et la régularité des prestations qu'il propose.

Ces 19 établissements ont été certifiés Qualicert sur la base de 21 caractéristiques principales, à la suite d'un audit indépendant réalisé sur 2 jours.

En 2010, le Groupe ORPEA a décidé d'engager plus d'une cinquantaine de résidences supplémentaires dans ce processus. Ainsi, en mars 2011, 72 EHPAD du Groupe ORPEA sont certifiés selon le label Qualicert – Certification de Services de la SGS. Le certificat a été renouvelé en 2012. En 2013, d'autres établissements s'engageront dans cette démarche.

Au cours des audits des sites (qui comprennent une visite complète de la résidence, des entretiens avec les différentes catégories de personnel et une vérification documentaire), de nombreux points forts ont été relevés :

- tant sur le « fond » :
 - o des autoévaluations objectives, avec des plans d'actions tenus pour mettre en place les actions correctives nécessaires, et une grande réactivité pour répondre aux écarts,
 - o une implication de l'ensemble des équipes, soignantes, administratives et hôtelières, dans un processus d'amélioration continue de leurs pratiques
 - o une bonne maîtrise des procédures et protocoles en vigueur, et une rigueur dans la traçabilité des actions menées, ...
- que sur la « forme » :
 - o des résidences propres et agréables à vivre
 - o des activités thérapeutiques et des animations nombreuses et variées, ...

Cette politique de certification a permis au Groupe ORPEA d'anticiper l'évaluation externe, obligation définie dans le cadre du décret du 15 mai 2007, en préparant les équipes de nos établissements à un processus d'audit par des intervenants extérieurs.

Cette anticipation a d'ailleurs fait l'objet d'une reconnaissance dans la mesure où le décret du 30 janvier 2012 vient reconnaître le processus de certification comme partie de l'évaluation externe.

7.2.3 – Le Trophée Qualité ORPEA – CLINEA

Par ailleurs, pour renforcer tous les jours la démarche d'amélioration continue des prestations, et faire de la Qualité un outil managérial fédérateur au service du bien-être des résidents et patients, la Direction Qualité a mis en place le Trophée Qualité ORPEA/CLINEA.

Il s'agit d'un concours annuel interne au Groupe, portant sur l'évaluation de critères de réglementation externes et internes au Groupe. Ce concours se déroule en trois phases :

- (i) la sélection des finalistes, au cours de laquelle plus de 400 critères sont évalués, menée par la Direction qualité, la Direction médicale et les Directions régionales et/ou de Divisions pour les cliniques ;
- (ii) l'audit de contrôle des non-finalistes par la Direction qualité et la Direction médicale ;
- (iii) la phase finale avec une nouvelle grille d'évaluation et des mises en situation, menée par la Direction qualité et la Direction médicale qui s'adjoignent un membre de la Direction générale (le Président du Groupe, le Directeur exploitation Groupe ou le Directeur financier).

A l'issue de ce concours, 6 lauréats sont nommés (3 pour les maisons de retraite, 3 pour les cliniques). En 2012, les lauréats étaient :

- 1er prix : la Clinique SSR L'Oliveraie des Cayrons à Vence (06) et la Résidence de Saint Palais sur Mer (17)
- 2ème prix : la Clinique SSR Les Glenan à Benodet (29) et la Résidence de Crampel à Toulouse (31)
- 3ème prix : la Clinique Lyon Lumière à Meyzieu (69) et la Résidence des Pastoureaux à Valenton (94)

Ces établissements remportent une enveloppe budgétaire qui leur permet de réaliser tel ou tel projet novateur et original pour améliorer la prise en charge des résidents ou patients. Ce projet est défini par l'ensemble des équipes de l'établissement.

Les équipes, lors d'une soirée de remise des prix organisée en leur honneur, se voient remettre un trophée ainsi qu'un cadeau, ajoutant à la valorisation et à la reconnaissance de leur travail quotidien.

Le Groupe ORPEA a reçu le prix « Qualité » du Management des Ressources Humaines en Santé, décerné par « Le Quotidien du Médecin » et « Décision Santé » en février 2007, pour la mise en place de ce Trophée Qualité interne au sein de ses établissements.

7.3 – UNE POLITIQUE IMMOBILIERE MAITRISEE

7.3.1 – L'immobilier, un actif stratégique

L'immobilier représente un actif stratégique pour l'exercice de l'activité du Groupe. Le Groupe choisit ses sites en fonction de leur qualité immobilière intrinsèque, dont notamment la qualité **du site et son positionnement géographique** : la plupart des établissements du Groupe sont situés soit en centre ville, soit dans un cadre environnemental remarquable, avec toujours pour objectif de permettre une synergie avec les familles et les prescripteurs.

Une étude réalisée en 2011 par la Drees (Etude n°18 – La vie en établissement d'hébergement pour personnes âgées du point de vue des résidents et de leurs proches) auprès des résidents et leurs proches confirme cette stratégie : elle a fait ressortir que le premier critère de sélection par les résidents et de leurs familles est la situation géographique de l'établissement, et ce à 69%.

Les actifs du Groupe se situent souvent dans les régions dynamiques telles l'Île-de-France (Paris et Ouest de la région parisienne), Provence-Alpes-Côte d'Azur (côte méditerranéenne), Aquitaine et Poitou-Charentes.

Par ailleurs, le Groupe porte une attention particulière :

- A la qualité architecturale de la construction : une grande partie de cet immobilier a été construit par le Groupe, lui permettant de concevoir ses établissements selon ses propres normes qualitatives ;
- A la qualité des prestations intérieures ;
- Au respect des normes environnementales et la recherche de gains d'énergie.

7.3.2 – Le patrimoine immobilier du Groupe

Depuis de nombreuses années, la stratégie immobilière d'ORPEA est de rester propriétaire d'environ 50% de son parc immobilier. Cette politique immobilière a pour objectif :

- De maîtriser son outil d'exploitation pour offrir la meilleure qualité de service et préserver la flexibilité pour effectuer d'éventuels travaux ;
- D'accroître la valeur patrimoniale du Groupe grâce à des actifs récents et bien localisés ;
- De sécuriser la rentabilité d'ORPEA à moyen et long terme.

Ainsi, au 31 décembre 2012, le parc immobilier du Groupe est composé de 248 immeubles, dont :

- 142 détenus en pleine propriété
- 106 détenus partiellement. La détention partielle correspond à des immeubles en copropriété dans lesquels le Groupe possède une partie des lots essentiellement destinés aux prestations de services en communs : restaurant, locaux d'animation, infirmerie, locaux du personnel etc.

Ce patrimoine représente une surface construite de 825 000 m² sur plus d'un million de m² de foncier. Le Groupe possède également des terrains et des actifs en cours de construction.

L'actif immobilier (incluant les actifs en cours de construction) représente ainsi au bilan 2 452 M€ déduction faite des actifs en cours de cession au 31 décembre 2012, pour un montant de 121 M€.

L'ensemble des actifs immobiliers exploités, détenus en pleine propriété ou partiellement (en copropriété, pour les parties détenues par le groupe) sont valorisés à la juste valeur, sans distinction de méthode de valorisation en fonction du mode de détention.

L'immobilier du Groupe est financé par des prêts long-terme ou par des contrats de crédit baux (CBI).

Le Groupe est crédit preneur, dans le cadre de plusieurs CBI, portant sur 80 immeubles principalement situés dans les grandes agglomérations.

Le mode de financement en CBI est en effet privilégié par le Groupe car il permet, en payant une redevance un peu supérieure à un loyer classique (loyer simple), de devenir, en levant l'option qui lui est offerte, après une période de 12 ans, propriétaire de l'immeuble en payant une valeur résiduelle faible. Ainsi chaque année le Groupe devient pleinement propriétaire de plusieurs immeubles ainsi financés.

Le mode de financement par crédit bail permet d'anticiper l'application de la réforme de l'IAS 17, celle-ci prévoyant que tout contrat de location simple devra être comptabilisé à l'actif et au passif du bilan pour la valeur représentative du droit d'utilisation. Ainsi une location simple connaîtra une comptabilisation assez proche du CBI (location financement), étant toutefois rappelé que seul le CBI permettra, à l'issue du contrat, et après levée de l'option d'achat à des conditions favorables, de devenir définitivement propriétaire.

Bien que le mode de financement par CBI conduise à consolider au bilan à l'actif (l'immeuble) et au passif (la dette financière), cette stratégie patrimoniale est assurément source de création de valeurs ; c'est pourquoi ORPEA, depuis sa création, n'a cessé de l'appliquer.

7.3.3 – Une politique immobilière maîtrisée et flexible

Cette stratégie permet au Groupe d'optimiser sa structure financière, avec une maîtrise du coût global de son immobilier. Elle lui permet également, pour maintenir son rythme de développement tout en conservant un équilibre financier satisfaisant, de céder des actifs immobiliers grâce à plusieurs méthodes :

- Cession par lots à des investisseurs individuels ;
- Cession directe d'immeuble entier à des foncières, des family office ou des investisseurs institutionnels recherchant un placement sécurisé à long terme. En effet, il est apparu que les assureurs, et notamment des assureurs vie, montrent un intérêt fort pour les actifs du Groupe ;
- Cession via un partenariat stratégique tel que celui signé en 2011 avec la société Cofinimmo ;
- Au besoin, cession à l'OPCI du Groupe ORPEA (Amundi Immobilier Novation Santé OPCI), Organisme de Placement Collectif Immobilier, agréé le 28 novembre 2008 par l'AMF.

Dans le cadre de ces cessions, quel que soit l'acquéreur, la stratégie d'ORPEA est d'obtenir des conditions attractives afin de bien maîtriser sa charge locative sur le long terme : un taux de rendement initial bas mais surtout une indexation attractive.

Pour ces immeubles pris en location simple, les baux commerciaux prévoient généralement la prise en charge par le Groupe des travaux relevant de l'article 606 du code civil, et ce afin de maîtriser ces travaux et par conséquent la qualité de ses prestations.

7.3.4 – La gestion du parc immobilier

Afin de maîtriser la qualité et le coût de la construction des immeubles nécessaires à son exploitation, le Groupe est fortement impliqué tant dans la phase construction que dans la phase maintenance.

Le Groupe ORPEA dispose ainsi d'une **direction Maîtrise d'Ouvrage** en charge des nouvelles constructions, ainsi que d'une **direction Travaux Maintenance** en charge principalement de l'entretien des immeubles en exploitation.

► La Direction Maitrise d'Ouvrage

La Direction **Maîtrise d'Ouvrage** pilote les constructions des immeubles appartenant au Groupe, permettant ainsi de maîtriser la qualité des réalisations.

Elle est dirigée par un Maître d'Ouvrage Délégué qui est assisté de chargés d'affaires de formation ingénieur ou architecte, et d'un service comptable travaux.

De par son expertise en matière de construction tant d'EHPAD que de cliniques, le Groupe a très vite appréhendé l'importance du développement durable pour son activité. Cela se traduit de plus en plus par le respect de certaines règles du domaine HQE (Haute Qualité Environnementale).

La Direction Maîtrise d'Ouvrage applique ces règles pour les nouvelles constructions qui se doivent d'être plus économiques en énergie et s'intégrer dans l'environnement (accessibilité, paysage, intégration urbaine ...) ; Elle s'assure également que les chantiers soient particulièrement étudiés de façon à limiter les nuisances ; les conséquences sur les écoulements pluviaux sont appréhendées en amont. L'architecture du bâtiment privilégie le confort acoustique et visuel.

L'organisation des opérations (maîtrise d'ouvrage, choix des maîtres d'œuvres, choix des assistants et des entreprises ...) s'adapte à ces nouvelles exigences.

Outre ces règles HQE, le Groupe est particulièrement vigilant et innovant dans la conception des espaces de vie et leur utilisation à travers un projet de vie qui fait toute sa place à l'autonomie et au bien-être des résidents, avec l'aide notamment de matériaux, couleurs, lumières.

► La Direction Travaux et maintenance

La Direction **Travaux et maintenance** a pour vocation d'entretenir les immeubles du Groupe, et notamment de veiller au respect des règles de sécurité.

Ce service travaux, relayé par des assistants régionaux, est chargé d'assurer le suivi des travaux réalisés par des prestataires extérieurs au Groupe, ainsi que d'apporter un soutien technique aux agents techniques rattachés à chaque établissement. Il réalise notamment :

- l'étude et la mise en œuvre des travaux d'investissement et des travaux conséquents d'aménagement ;
- la mise aux normes des installations électriques, de gaz, des ascenseurs, des systèmes de sécurité incendie par des sociétés habilitées ;
- les travaux d'entretien, de réhabilitation, ou d'extension des établissements existants ;
- l'assistance lors d'une expertise due à un sinistre ou des malfaçons.

Les agents rattachés à chaque établissement sont chargés d'assurer l'entretien courant du bâtiment :

- vérification régulière de l'ensemble des installations techniques, nettoyage des VMC et des climatisations, entretien des espaces verts, nettoyage à la haute pression des terrasses et espaces extérieurs, gestion des approvisionnements et de l'évacuation des déchets, suivi des protocoles légionnelles ...
- réparations quotidiennes, (réparations ampoules, fuite d'eau, réfection des chambres, des locaux, des offices, etc ...)

Afin d'homogénéiser le travail de l'ensemble des agents techniques, un planning d'entretien maintenance est conjointement défini entre le service travaux et le service département qualité du Groupe ; ce planning est remis semestriellement aux établissements.

Chaque fin d'année sur la base des vérifications réalisées et des demandes des Directeurs, des budgets prévisionnels de travaux sont établis et arrêtés par la Direction Générale.

Ces travaux regroupent l'ensemble des besoins N + 1 : mise en conformité des installations techniques et de sécurité, remplacement d'installation vétustes, réfection importante des circulations et /ou des chambres, modification dans l'aménagement pour l'amélioration du fonctionnement des services, travaux de mise en sécurité dans la zone regroupant des personnes atteintes de la maladie Alzheimer (UPAD) etc ...

Ces travaux font l'objet d'un appel d'offre, sont négociés par les assistants travaux et validés par la Direction des travaux permettant de préserver la qualité du parc immobilier du Groupe.

8. LE RESULTAT D'UNE STRATEGIE EFFICACE : ORPEA, UN ACTEUR DE REFERENCE SUR SON SECTEUR D'ACTIVITE

8.1 – ORPEA : UN ACTEUR DE REFERENCE EN FRANCE

Le secteur privé commercial est composé de trois types d'opérateurs :

- 4 grands Groupes ayant une couverture nationale (plus de 5.000 lits)
- 15 Groupes de taille petite à moyenne (entre 500 et 5.000 lits)
- Environ 800 indépendants (dont 700 exploitations individuelles d'une capacité entre 5 et 40 lits).

En 2012, le secteur des EHPAD privés commerciaux comptabilise environ 115 000 lits et les 15 premiers Groupes représentent 70% de ce secteur mais seulement 14% de l'ensemble des lits d'EHPAD (public, associatif et privé commercial). *Source : Mensuel des Maisons de retraite- Janvier 2013 et Livre Blanc 2012 du Synerpa.*

4 acteurs majeurs disposent de plus de 5.000 lits chacun et proposant des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes :

Groupe	France en 2012		International en 2012
	Nombre de lits opérationnels	Nombre d'établissements opérationnels	Nombre de lits
ORPEA	18 285	217	7 992
DOMUSVI	15 115	191	2 000
MEDICA	11 996	155	2 105
KORIAN	11 152	128	9 672

Source : Mensuel des Maisons de retraite- Janvier 2013

5 Groupes proposent des soins en Psychiatrie générale et en SSR :

GROUPE	ACTIVITE PSYCHIATRIQUE	ACTIVITE SSR
ORPEA-CLINEA	30 établissements	45 établissements opérationnels
KORIAN	7 établissements	37 établissements
LA GENERALE DE SANTE	25 établissements	20 établissements
MEDICA	7 établissements	31 établissements
CAPIO	1 établissement	4 établissements

Sources : pour Générale de Santé, site Internet de la Société, pour les autres, Mensuel des Maisons de Retraite - Janvier 2013

8.2 – LES DIFFERENTES TYPOLOGIES D'ACTEURS OPERANT EN SOINS DE SUITE ET EN PSYCHIATRIE

Plus globalement, concernant les établissements de moyen séjour, le parc français est composé d'environ 106.608 lits de SSR répartis en 1 797 établissements et de 55.500 lits de psychiatrie générale (hospitalisation à temps plein) (*source : DREES, Panorama des établissements de Santé, édition 2011*).

Le secteur public et l'associatif sont majoritaires, puisqu'ils regroupent 71 % des capacités en SSR et 79% des capacités en psychiatrie générale.

Répartition selon le statut de l'établissement en France Métropolitaine au 31 décembre 2009

Unités : nombre de lits en hospitalisation complète

	Public	Privé à but non lucratif	Privé à but lucratif	Total
MCO	148.558	18.529	56.137	223.224
SSR	42.377	33.833	30.398	106.608
Long séjour	56.152	4.755	912	61.819
Psychiatrie générale	36.580	7.280	11.630	55.500

Pour l'activité de Soins de Suite et de Réadaptation, le secteur privé à but lucratif détenait 28,5 % des capacités en France et a réalisé 29,2% du nombre d'entrées en hospitalisation à temps complet en 2009.

En termes de spécialisation, dans le secteur privé, les établissements de convalescence et de repos et de réadaptation fonctionnelle représentent 75% des capacités.

L'activité du secteur privé à but lucratif est majoritaire dans les régions du sud de la France : Provence-Alpes-Côte d'Azur (61% de l'activité SSR de la région) et Languedoc Roussillon (51%)

De façon générale, l'activité de SSR a augmenté ces dernières années. En 2008, ce sont plus de 3 millions de séjours en SSR (pour 30 millions de journées) qui ont été enregistrés en France (soit une hausse de 6,7% par rapport à l'année précédente, et +36,2% depuis 2002). C'est l'hospitalisation à temps partiel qui tire cette croissance de l'activité, avec une augmentation de 8,7% du nombre de venues en 2008 (et +7,4% du nombre de places autorisées). En 2009, l'activité SSR a généré plus de 33 millions de journées, soit une hausse de 10% par rapport à l'année précédente.

Ces performances ont lieu dans un contexte d'augmentation de capacités (+2% en 2008), qui devrait se confirmer dans les prochaines années, compte tenu par exemple des ambitions affichées dans le Plan Cancer (qui prévoit la mise en place de 15.000 nouveaux lits de SSR, par transformation ou par création) et le Plan Alzheimer (qui expose la nécessité de créer en SSR des unités spécialisées pour la prise en charge des patients désorientés).

Et c'est dans les cliniques privées que la croissance de l'activité a été la plus soutenue +11,9% de venues supplémentaires en Soins de Suite en 2008 (après +4,1% en 2007 et +5,9% en 2006).

En Psychiatrie générale, la part du secteur privé à but lucratif est encore plus modeste : 21 % des lits ouverts, avec 23 % des journées en 2009. Toutefois, le poids du secteur privé a tendance à augmenter ces dernières années (nombre d'entrées en hausse de 0,8% et nombre de journées en hausse de 0,4%) dans un contexte de réduction globale des capacités d'accueil (le nombre de lits de psychiatrie générale a diminué de 9% depuis 2009).

Globalement, le secteur privé en SSR et Psychiatrie est là encore très atomisé. Plus de 75 % de cliniques de moyen séjour appartiennent à des indépendants, à capitaux personnels ou familiaux, ne disposant que d'un établissement.

Ce secteur connaît cependant un processus de restructuration qui n'est pas encore fini. En effet, d'une part les petits établissements doivent faire face au durcissement des contraintes d'exploitation des unités de soins. D'autre part, le Schéma Régional d'Organisation Sanitaire nouvelle génération (SROS III) a accentué ces contraintes, puisque la répartition de l'activité de chaque clinique est fonction de la demande des patients, de l'environnement concurrentiel et des décisions de l'Agence Régionale d'Hospitalisation (ARH). Ce changement nécessite une restructuration de l'offre de soins et donc de moyens financiers dont la majorité des cliniques indépendantes ne disposent pas.

*Source : Etudes & Résultats n°716 de la DREES – février 2010,
« L'activité des établissements de santé en 2008 ».*

8.3 – LES DIFFERENTS ACTEURS DE LA PRISE EN CHARGE DES PERSONNES AGEES DEPENDANTES

► En France

La DREES comptabilisait 6855 établissements de type EHPAD en France, pour 514.635 places, dans son étude sur « *L'offre en établissement d'hébergement pour personnes âgées en 2007* ». Ce chiffre est estimé en 2011 à 540 000 places.

Le nombre total d'établissements accueillant des personnes âgées (dépendantes ou non dépendantes) s'élevait fin 2007 à 10.305 pour 684.159 places.

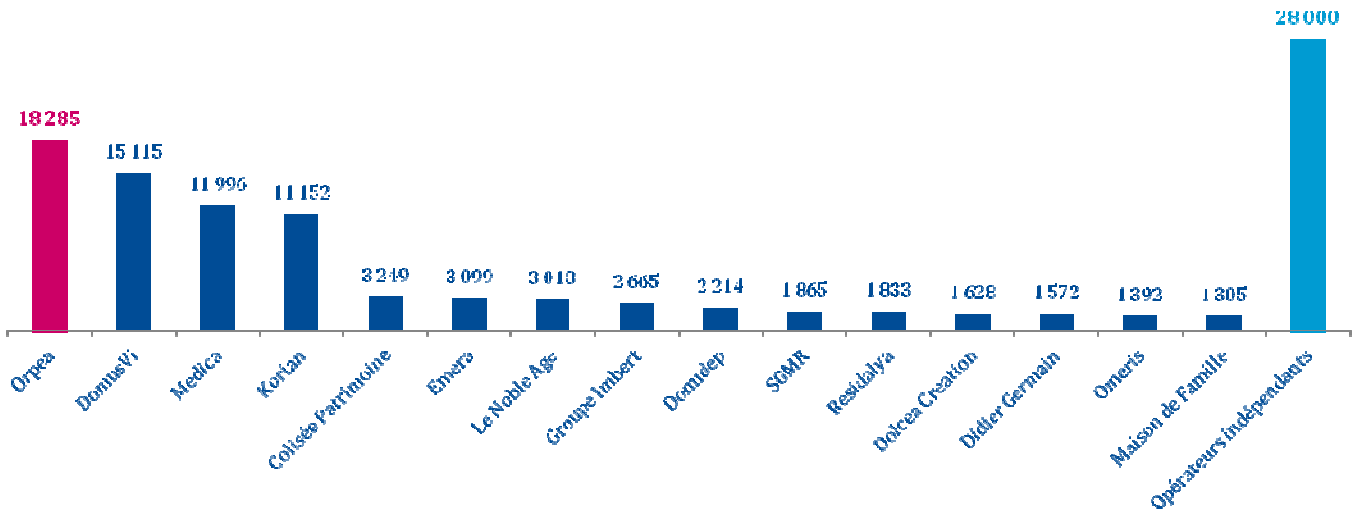
A ce jour, la proportion du secteur privé commercial est estimée à environ 20 % de l'ensemble des capacités d'hébergement du secteur, par rapport au secteur public qui représenterait 55 % et le secteur associatif 25 % (*source – SYNERPA – communiqué de presse du 23 février 2007*).

Ces dernières années, le secteur privé commercial a été particulièrement dynamique en matière de création de nouveaux établissements, mais son poids sur l'ensemble du secteur reste faible.

Le secteur associatif regroupe des congrégations religieuses, ainsi que des associations à but non lucratif, issues par exemple des Caisses d'Epargne.

Le secteur privé commercial est composé de Groupe nationaux ou régionaux, mais également de très nombreux établissements indépendants. Ainsi, le secteur est encore très atomisé.

Classements des Groupes privés commerciaux – (Source : Mensuel des Maisons de retraite, janvier 2013)



► **En Belgique**

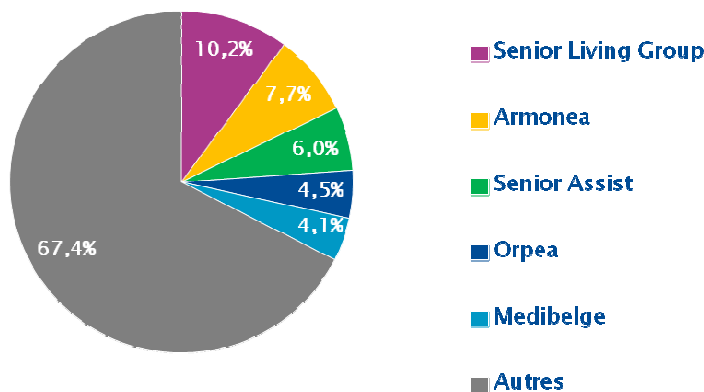
Le secteur belge des MR/S est constitué de 133 370 lits agréés et répartis au sein de 1.300 établissements (Source : INAMI, Liste des maisons au 16/09/2011). 69% des lits sont gérés par le service public et le monde associatif et 31% par le secteur privé commercial.

D'un point de vue géographique, 12% des lits sont situés à Bruxelles, 36% en Wallonie et 52% en Flandre.

L'organisme correspondant à la « Sécurité Sociale », l'INAMI, consacre 9% de son budget aux personnes âgées.

Le secteur privé commercial est en croissance et reste particulièrement fragmenté.

Part de marché sur le segment privé commercial (Source : INAMI, Liste des maisons de retraite au 16/09/2011)



Suite aux récents développements et à l'acquisition de 100% de Medibelge, ORPEA est devenu le 1er opérateur du secteur privé commercial à Bruxelles (22% de part de marché) et le n°2 national avec une part de marché de 8,8% du secteur Privé commercial.

ORPEA est présent au sein des trois Régions belges (Flandre, Wallonie, Bruxelles) et donc dans les deux communautés linguistiques.

► En Italie

Le secteur italien des maisons de retraite est encore plus fragmenté que le secteur français et marqué par de fortes disparités régionales, aussi bien en termes d'offre de lits et de moyens financiers, qu'en termes de modèles de fonctionnement. En effet, les régions du Nord de l'Italie concentrent près de 95% de l'offre totale d'établissements de prise en charge des personnes âgées (évaluée à 127.000 lits).

Au total, on comptait 340.000 lits en 2003, dont seulement 88.000 sont des lits de RSA (équivalents des EHPAD français) ... or les besoins à horizon 2011 sont estimés à 490.000 lits (*Source : ITSTAT 2006*)

L'absence d'une organisation centralisée du marché rend difficile l'établissement de statistiques précises. Néanmoins, on peut noter que 45% des lits de RSA sont gérés par le secteur public, 35% des lits par le secteur non lucratif et 20% par le secteur privé commercial (*source : Etude ISTAT « L'assistenza residenziale in Italia »*).

► En Espagne

On compte 4 350 000 places pour personnes dépendantes en Espagne, dont 80% relèvent du secteur privé commercial et associatif. Plus de la moitié de ces lits « privés » sont des lits gérés en concession de service public pour le compte des Régions. (*Source : Situacion del Servicio de Atencion Residencial en Espana – Juillet 2010 – PriceWaterHouseSoopers*)

Le taux d'équipement est relativement faible avec 29 places pour 100 personnes dépendantes.

Le marché espagnol des maisons de retraite demeure encore, comme en France, particulièrement fragmenté. En effet, les 10 premiers Groupes ne représentent que 9,1% des capacités d'accueil nationales (*Source : Etude MSI, septembre 2007*). De plus, on dénombre une majorité de petites structures puisque 50% des établissements ont moins de 50 lits.

De nombreux établissements ne sont pas adaptés pour accueillir des personnes dépendantes et le niveau de confort moyen reste à améliorer. A titre d'exemple, 85% des chambres sont doubles.

Le secteur espagnol est très porteur, en raison d'une offre encore insuffisante pour faire face au vieillissement de sa population.

L'Espagne a adopté le 30 novembre 2006 une loi établissant un droit à être aidée dans le cas où une personne n'est pas ou plus capable de se prendre en charge elle-même, du fait notamment de son âge ou de son handicap. L'Espagne s'est donc dotée d'un Service d'Autonomie et d'Aide à la Dépendance (le « SAAD »), qui associe l'Etat et les régions autonomes. Ce service fonctionne depuis janvier 2007 et 61 000 personnes étaient couvertes à fin 2011.

Le Groupe ORPEA est présent en Espagne, depuis juillet 2006. Il a renforcé son implantation début 2012 avec l'acquisition d'Artevida représentant 6 établissements, tous situés dans la région de Madrid où le Groupe a désormais 51% de son réseau.

CHAPITRE IV : RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2012

Le présent Rapport de gestion rend compte de l'activité de la société et de son Groupe au cours de l'exercice 2012. Le Rapport du Président est joint à ce Rapport qu'il vient compléter pour toutes les rubriques mentionnées. Le Conseil d'administration a présenté dans un rapport séparé les motifs du projet des résolutions soumis au vote des actionnaires convoquées en assemblée générale.

1. PANORAMA DE L'EXERCICE 2012

Conformément à la stratégie annoncée, l'exercice 2012 a démontré la capacité d'ORPEA à concilier une croissance solide, une progression de sa rentabilité, un développement créateur de valeur et une maîtrise de sa flexibilité financière.

ORPEA a ainsi renforcé son réseau par des acquisitions stratégiques, notamment à l'international, et poursuivi son développement interne avec l'ouverture de plus de 2 000 lits, principalement en France. Grâce à une visibilité à long terme et, à une activité largement décorrélée de l'environnement économique et financier, le Groupe a pu bénéficier de conditions de financements attractives pour réaliser l'émission de ses premières obligations sur le marché de l'Euro PP.

1.1 – UN DEVELOPPEMENT CREATEUR DE VALEUR

Au cours de l'exercice 2012, ORPEA a poursuivi sa stratégie de développement alliant :

- croissance organique avec l'ouverture d'une vingtaine de nouveaux établissements ;
- croissance externe sélective avec plusieurs acquisitions d'établissements indépendants et deux opérations majeures à l'international : acquisition d'Artevida en Espagne et prise de contrôle de Medibelge en Belgique (désormais détenue à 100%).

1.1.1 – Une croissance interne forte : création pure et restructurations

► Ouverture de 22 nouveaux établissements

Au cours de l'exercice 2012, ORPEA a ouvert 22 nouveaux établissements, correspondant à 2 000 lits, issus soit de création pure, soit de restructurations lourdes.

En France, le Groupe ORPEA a ainsi procédé à l'ouverture de 20 établissements au cours de l'exercice, dont 8 sont des établissements pour lesquels le Groupe a obtenu de nouvelles autorisations, les autres provenant de restructurations. Ces établissements présentent des capacités d'au moins 80 lits, des chambres particulières, une forte attractivité de leurs prestations hôtelières et d'excellentes localisations : Paris, Saint-Vrain, Saintry sur Seine, Roquebrune Cap Martin, Sainte Maxime, Saint-Sulpice de Royan,...

En Italie, les constructions et restructurations des sites italiens se sont poursuivies. Les travaux de restructuration et d'extension de la clinique psychiatrique de Trofarello, à proximité de Turin ont été achevés au cours du 1^{er} trimestre 2012. La capacité de cette clinique a ainsi été portée de 64 lits à 80 lits et l'ensemble du bâtiment a été rénové. Cet établissement accueille des patients psychotiques et déprimés dont 17 en soins aigus, 50 en réhabilitation et 13 en long séjour.

En Belgique, ORPEA a achevé la construction d'un immeuble près de la gare de Bruxelles et y a transféré 120 lits d'un établissement vieillissant. Le Groupe a également poursuivi l'ensemble des restructurations et construction engagées pour renforcer la qualité et les prestations de ses établissements belges.

En Suisse, la construction de la clinique de Soins de Suite et de Réadaptation de Bois Bougie de 90 lits a été achevée fin 2012. Il s'agit d'une création pure et l'établissement a ouvert début 2013.

► **Nouvelles autorisations obtenues au cours de l'exercice**

En France, ORPEA a également obtenu de nouvelles autorisations ou compléments d'autorisations permettant la création, pure ou par regroupement d'autorisations acquises, de nouveaux établissements, ou l'agrandissement des capacités d'accueil afin notamment de développer de nouvelles prestations (telles que la création de structures d'accueil de jour / hôpital de jour, ou d'unité Alzheimer).

ORPEA a, par exemple, obtenu une autorisation pour la création d'un EHPAD de 90 lits, situé dans la banlieue lilloise.

1.1.2 – Deux acquisitions stratégiques en Europe

► **Acquisition d'Artevida en Espagne**

Le 25 janvier 2012, ORPEA Ibérica a finalisé l'acquisition des 3 sociétés du Groupe ARTEVIDA, qui appartenaient au Groupe immobilier GEDECO AVANTIS.

ORPEA Ibérica a ainsi accru son réseau de 6 centres situés dans la Communauté de Madrid, représentant un total de 1 162 lits et places.

Grâce à cette acquisition, ORPEA concrétise ses projets d'expansion en Espagne et consolide sa position d'acteur de référence dans le secteur de l'accompagnement et des soins aux personnes âgées, avec 22 résidences, représentant 2 938 lits et places.

Cette acquisition représente une opportunité unique tant par la qualité des immeubles, tous récemment construits, que par leur localisation (Madrid et sa banlieue). De plus, ils possèdent 80% de chambres individuelles, soit une proportion nettement plus élevée que la moyenne du secteur en Espagne.

L'intégration de ces établissements aux normes de Qualité ORPEA a été réalisée dès le 1^{er} semestre 2012 : centralisation des fonctions supports au Siège administratif espagnol, mise en place des procédures Qualité, formation des collaborateurs, réorganisation des ressources.

Les 6 centres acquis proposent désormais tous les services et prestations qui caractérisent l'offre du Groupe :

- une prise en charge de qualité assurée par des professionnels qualifiés et formés ;
- des installations modernes, adaptées et confortables ;
- un accompagnement personnalisé au service du bien-être des résidents ;
- des services hôteliers de standing.

► **Prise de contrôle à 100% de Medibelge**

Au 1^{er} juillet 2012, ORPEA détient 100% de Medibelge, suite à l'acquisition du solde des 51% restants. Medibelge est ainsi consolidé en intégration globale à 100% dans les comptes d'ORPEA à compter du 2nd semestre 2012.

Medibelge compte 1 915 lits (dont 89 lits en développement et 150 lits en construction), dans 17 établissements, majoritairement situés à Bruxelles et sa périphérie.

Cette acquisition permet à ORPEA de renforcer son maillage régional, devenant ainsi un acteur de référence en Belgique avec un réseau de 6 518 lits répartis sur 56 établissements, et notamment le premier opérateur privé sur Bruxelles.

Le processus d'intégration opérationnelle a été débuté dès le mois de juillet et s'est achevé fin 2012.

1.1.3 – Développement dans l'activité de services à domicile

En vue d'offrir un service supplémentaire à ses résidents et patients, ORPEA a développé un partenariat avec la Société Domidom Services, acteur de référence dans l'aide à l'autonomie par le biais de services à domicile, en prenant une participation minoritaire (30%) dans cette Société, par augmentation de capital réservée.

Créé en 2003, Domidom compte près de 60 agences réparties sur toute la France et plus de 1 500 salariés en CDI.

Encouragé par les pouvoirs publics et porté par les attentes des usagers, ce partenariat facilite la continuité de la prise en charge de la dépendance entre le domicile, les Cliniques de Soins de Suite et de Réadaptation (SSR), et les EPHAD.

Cet accord permet ainsi de proposer une offre globale tout au long de l'accompagnement de la personne, à tous les stades de la dépendance, tout en respectant strictement le libre choix du patient.

L'alliance du savoir faire des deux Groupes permettra de mettre en place des offres innovantes tant pour la sortie d'hospitalisation (SSR), que pour les résidents en EPHAD, dans l'optique de sécuriser les retours à domicile et favoriser le lien social des personnes âgées.

1.1.4 – Poursuites de développements externes sélectifs

En France et en Belgique, ORPEA a poursuivi sa politique d'acquisition ciblée d'établissements en exploitation. Ces opérations ont concerné l'ensemble du secteur de la prise en charge de la Dépendance et constituent de forts leviers de croissance et de rentabilité pour les années à venir.

En Italie, le Groupe a acquis deux établissements dans la région de Turin, renforçant ainsi sa position dans cette région.

Synthèse du développement externe en 2012 en France

► **Acquisition de fonds de commerce :**

- REVIN (94) : EHPAD de 64 lits
- CHARLEVILLE MEZIERES (08) : EHPAD de 30 lits
- USTARITZ (64) : EHPAD de 30 lits

► Acquisition d'autorisations :

- St Maixent l'Ecole (79) : EHPAD de 15 lits
- Draguignan (83) : Clinique SSR de 40 lits

► Prises de participations et de contrôle :

par ORPEA S.A		
SAS MEDIC AGIR	100 % du capital	EHPAD à ORLEANS (45)
<u>Via MEDIC AGIR</u>		
<u>SCI DU PARC SAINT LOUP</u>	100 % du capital	Titulaire d'un CBI portant sur l'ensemble immobilier dans lequel est exploité l'EHPAD situé à ORLEANS (45)
<u>SARL LES BUISSONNETS</u>	100 % du capital	Clinique SSR à OLIVET (45)
<u>SCI LARRY</u>	100 % du capital	Titulaire d'un CBI portant sur l'ensemble immobilier dans lequel est exploitée la clinique située à OLIVET (45)
SAS LA CIGALIERE	100 % du capital	EHPAD à CANNES (06)
SA IDS	49,99 % du capital	Propriétaire d'ensembles immobiliers exploités par les sociétés du Groupe Holding Mieux Vivre
SARL DOMIDOM SERVICES	30 % du capital	Activité de services d'aide à la personne

ORPEA a, par ailleurs, finalisé l'acquisition suivante :

SAS LES OLIVIERS DE SAINT LAURENT	100 % du capital <i>(90% du capital social ont été acquis le 23/07/2010)</i>	EHPAD à SAINT LAURENT DU VAR (06)
-----------------------------------	---	-----------------------------------

via la filiale CLINEA S.A.S (détenue à 100% par ORPEA)

SAS CHATEAU DE GOUSSONVILLE	100% du capital	Holding et également propriétaire de l'ensemble immobilier à GOUSSONVILLE (78)
<u>Via CHATEAU DE GOUSSONVILLE</u>		
<u>SA SOCIETE DE LA CLINIQUE MEDICALE DE GOUSSONVILLE</u>	100 % du capital	Clinique SSR à GOUSSONVILLE (78)
SAS CLINIQUE GALLIENI	100 % du capital	Clinique SSR à LE BLANC MESNIL (93)
SAS CLINIQUE DU PARC	100 % du capital	Holding
<u>Via CLINIQUE DU PARC</u>		
<u>SCI ARDENNAISE</u>	100 % du capital	Propriétaire d'un ensemble immobilier à CHARLEVILLE MEZIERES (08)

CLINEA a également finalisé les acquisitions suivantes :

SAS CLINIQUE SAINT JOSEPH	100% du capital <i>(50% du capital social ont été acquis le 15/12/2010)</i>	Clinique psychiatrique à Perpignan (66)
SAS SUD OUEST SANTE	100 % du capital <i>(50% du capital social avait été acquis le 30/12/2010)</i>	Holding
<u>Via SUD OUEST SANTE</u>		
SAS CLINIQUE MARIGNY	100 % du capital	Clinique psy à SAINT LOUP CAMMAS (31)
SAS MAISON DE SANTE MARIGNY	96,14% du capital	Sous location de l'ensemble immobilier exploitée à SAINT LOUP CAMMAS (31)

via la filiale Niort 94 (détenue à 100% par ORPEA)		
SCI LIVRY VAUBAN 2020	100 % du capital	Titulaire d'un CBI portant sur l'ensemble immobilier dans lequel est exploitée la clinique CRF CLINEA LIVRY à LIVRY GARGAN (93)
SCI MARSEILLE 9^{ème} Boulevard du Chalet	49 % du capital	Bénéficiaire d'une promesse d'achat d'un terrain appartenant au Groupe (13)

1.2 – DIVERSIFICATION DES SOURCES DE FINANCEMENT

1.2.1 – Premières émissions obligataires privées

Initiée en 2010 avec l'émission d'OCEANE, ORPEA a considérablement développé la diversification de ses sources de financement en 2012.

En effet, ORPEA a pu bénéficier du début du mouvement de désintermédiation bancaire en France qui a déjà été initié depuis longtemps aux Etats Unis.

Plusieurs facteurs expliquent ce mouvement en Europe, notamment pour les valeurs moyennes :

- la mise en œuvre de nouvelles régulations bancaires, dites Bâle 3 ;
- la mise en œuvre de nouvelles régulations pour les assureurs, dites Solvency 2 ;
- une recherche de rendements alternatifs aux obligations d'Etat par des investisseurs de type assureurs ou mutualistes.

ORPEA présente toutes les caractéristiques recherchées par ses investisseurs, et notamment, une forte visibilité et des perspectives de développement pérennes.

Le Groupe a ainsi réalisé 4 opérations au cours de l'exercice 2012 :

- Un Schuldschein (contrat de prêt privé de droit allemand) pour 35 M€ de maturité 5 ans ;
- Une émission obligataire privée de 193 M€ auprès de grands institutionnels français (compagnies d'assurance et Groupes mutualistes). Cette obligation est la première, réalisée en France, avec 2 tranches :

- Tranche A de 65 M€ de maturité 5 ans et 1,5 mois (échéance 10 janvier 2018) avec un coupon de 4,10% ;
- Tranche B de 128 M€ de maturité 6,5 ans (échéance 30 mai 2019) avec un coupon de 4,60%.
- Une émission obligataires privée de 20 M€ de maturité 6 ans (échéance 30 novembre 2018), avec un coupon de 4,20% ;
- Une émission obligataire privée de 90 M€ de maturité 14 ans (échéance 4 décembre 2026), avec un coupon de 5,25%.

L'objectif de ces transactions, non dilutives, est d'optimiser la structure financière du Groupe, sans impacter le montant global de la dette nette :

- Diversifier les sources de financement ;
- Allonger la maturité moyenne de la dette ;
- Bénéficier de conditions particulièrement attractives.

1.2.2 – La poursuite des financements classiques

ORPEA a également poursuivi ses opérations de financements bancaires classiques durant l'exercice 2012, *via* :

- l'obtention de nouveaux crédits-baux pour financer l'activité immobilière ;
- l'obtention de nouveaux prêts amortissables à moyen ou long terme pour financer le développement.

Ces opérations ont été réalisées à des conditions particulièrement attractives, étant donné le niveau historiquement bas des taux d'intérêt et la qualité de signature du Groupe

1.3 – POURSUITE DE LA POLITIQUE IMMOBILIERE

La stratégie immobilière d'ORPEA consistant à rester propriétaire d'environ la moitié de son parc immobilier s'est poursuivie en 2012.

ORPEA a réalisé, en 2012, 300 M€ de cessions immobilières, en valeur de vente, contre 125 M€ en 2011.

De nombreux investisseurs (privés particuliers, assureurs et notamment des assureurs vie, family offices, ...) ont montré un intérêt fort pour les actifs du Groupe. En effet, ces acteurs recherchent des investissements offrant à la fois sécurité et visibilité à long terme et doivent faire face à des contraintes d'investissement sur les marchés financiers de type actions ou obligations d'Etat. L'intérêt pour les actifs immobiliers exploités par ORPEA s'inscrit dans cette démarche, d'autant plus que les conditions qui lui sont offertes par ces investisseurs sont tout à fait attractives.

Au cours de l'exercice 2012, ORPEA a continué à mettre en œuvre sa politique de cession de certains actifs immobiliers :

- Cessions à des investisseurs privés particuliers en statut LMP ou LMNP ; la quasi disparition des avantages fiscaux liés au régime Scellier n'a pas eu d'impact sur l'attractivité de ce type d'investissement immobilier. En effet, les investisseurs recherchent avant tout un rendement sécurisé et la visibilité de l'activité d'ORPEA répond à cette préoccupation.
- Cession à des assureurs : 3 immeubles à Bruxelles à l'assureur Ethias pour 55 M€, et 3 immeubles construits ou en cours de construction en Belgique à Belfius Insurance SA pour 55,5 M€ ;

- Cession d'un établissement situé à Paris à Cofinea SAS, société de droit français dont Cofinimmo détient 51% du capital et l'OPCI du groupe ORPEA, Amundi Immobilier Novation Santé OPCI, 49%. Le montant de la cession s'établit à 20,9 M€. Cette transaction est la première dans le cadre du partenariat de joint venture entre l'OPCI du Groupe ORPEA et Cofinimmo.

Dans le cadre de ces cessions, quel que soit l'acquéreur, la stratégie d'ORPEA est d'obtenir des conditions attractives afin de bien maîtriser sa charge locative sur le long terme : un taux de rendement initial compétitif mais également une indexation attractive.

La politique de détention a également été poursuivie avec la prise de participation de 49,99% du capital social dans la Société Immobilière De Santé (IDS), qui détient les immeubles du Groupe Mieux Vivre.

2. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT AU 31/12/2012

2.1 – RESULTATS CONSOLIDES

<i>en milliers d'euros</i>	31-déc-12	31-déc-11
CHIFFRE D'AFFAIRES	1 429 263	1 234 130
Achats consommés et autres charges externes	(387 906)	(333 891)
Charges de personnel	(716 175)	(625 010)
Impôts et taxes	(67 265)	(58 439)
Amortissements et provisions	(63 456)	(55 063)
Autres produits opérationnels courants	4 419	5 035
Autres charges opérationnelles courantes	(4 472)	(3 588)
Résultat opérationnel courant	194 407	163 173
Autres produits opérationnels non courants	336 407	211 223
Autres charges opérationnelles non courantes	(309 512)	(184 430)
RESULTAT OPERATIONNEL	221 302	189 966
Produits financiers	16 906	16 968
Charges financières	(89 718)	(81 952)
Coût de l'endettement financier net	(72 812)	(64 984)
RESULTAT AVANT IMPOT	148 490	124 982
Charge d'impôt	(52 448)	(45 531)
QP de résultat dans les entreprises associées et coentreprises	1 037	835
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	97 079	80 286
Part revenant aux intérêts minoritaires	51	(29)
Part du groupe	97 028	80 316
Nombre d'actions	52 998 062	52 997 892
Résultat net part du groupe consolidé par action (en euros)	1,83	1,87
Résultat net part du groupe consolidé dilué par action (en euros)	1,79	1,82

► Chiffre d'affaires consolidé du Groupe ORPEA en 2012

En 2012, ORPEA a enregistré une croissance de son chiffre d'affaires consolidé de +15,8% pour atteindre le niveau record de 1 429 M€, supérieur à l'objectif de 1 425 M€ annoncé dès novembre 2011.

Cette croissance solide et pérenne, dans un contexte économique morose en 2012, confirme que l'activité du Groupe ORPEA est largement décorrélée de la conjoncture, dans la mesure où la prise en charge de la dépendance répond à un besoin structurel ne pouvant pas être décalé dans le temps.

Cette performance 2012 résulte du déploiement du modèle d'ORPEA alliant :

- une croissance organique solide (+8,2%), représentant un chiffre d'affaires additionnel record d'environ 100 M€, notamment grâce à l'ouverture de 2 000 lits en 2012, et au maintien à un niveau élevé des taux d'occupation ;
- une expansion soutenue à l'international, avec une progression de 44,3% de l'activité hors de France, notamment grâce aux acquisitions stratégiques en Espagne (Artevida) et en Belgique (Medibelge) réalisées en 2012 ;
- une politique de développement maîtrisée avec des acquisitions sélectives.

La part de l'activité à l'international représente 14% du chiffre d'affaires consolidé 2012 contre 11% en 2011.

<i>en M€ IFRS</i>	2012	2011	Δ 12/11	2010
France	1 227,4	1 094,3	+12,2%	846,6
<i>% du CA total</i>	<i>86%</i>	<i>89%</i>		<i>88%</i>
International	201,8	139,8	+44,3%	117,6
<i>% du CA total</i>	<i>14%</i>	<i>11%</i>		<i>12%</i>
dont :				
Belgique	105,6	67,5		55,8
Espagne	48,7	30,6		29,9
Italie	32,2	26,9		17,1
Suisse	15,4	14,8		14,8
Chiffre d'affaires total	1 429,3	1 234,1	+15,8%	964,2
<i>dont Croissance organique¹</i>			+8,2%	

¹ La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe intègre : 1. la variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements existants consécutive à l'évolution de leurs taux d'occupation et des prix de journée, 2. la variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements restructurés ou dont les capacités ont été augmentées en N ou en N-1, et 3. Le chiffre d'affaires réalisé en N par les établissements créés en N ou en N-1. Est intégrée à la croissance organique, l'amélioration du chiffre d'affaires constatée par rapport à la période équivalente précédente, sur les établissements récemment acquis.

En **France**, le chiffre d'affaires 2012 a progressé de +12,2% à 1 227,4 M€, illustrant l'attractivité des établissements du Groupe et la bonne intégration des établissements récemment acquis.

En effet, ORPEA a maintenu des taux d'occupation élevés dans ses établissements arrivés à maturité, grâce à une offre de qualité, moderne et parfaitement adaptée aux évolutions des besoins des personnes dépendantes. L'ouverture d'une vingtaine d'établissements qui étaient soit en construction soit en restructuration a également contribué à cette bonne performance. Tous ces établissements

neufs bénéficient d'un environnement hôtelier de grande qualité, de localisations stratégiques dans des villes dynamiques (Boulogne, Paris, Sainte Maxime, Saint Maure des Fossés, ...) et d'équipements modernes.

En **Belgique**, le chiffre d'affaires progresse fortement de +56% sur l'exercice à 105,6 M€.

Cette hausse provient notamment de la consolidation de Medibelge à 100% dans les comptes d'ORPEA, à compter du 2nd semestre 2012, suite à l'acquisition des 51% restant. Medibelge était auparavant consolidé par mise en équivalence. Medibelge compte 1 915 lits (dont 89 lits en développement et 150 lits en construction), dans 17 établissements, majoritairement situés à Bruxelles et sa périphérie.

La dynamique de progression résulte également :

- de la montée en puissance des établissements ouverts et restructurés en 2011 et 2012, avec notamment la résidence du Cinquantenaire à Bruxelles ou le nouvel établissement à Destelbergen en Flandres ;
- du maintien à un niveau élevé des taux d'occupation et une forte attractivité des établissements du Groupe ;
- d'acquisitions sélectives complémentaires.

En **Italie**, le chiffre d'affaire d'ORPEA s'établit à 32,2 M€, en hausse de 20,1%. Cette solide performance résulte de l'acquisition de deux établissements, de la montée puissance d'une résidence retraite de grande qualité de 104 lits, à Casier, à proximité immédiate de Venise, ainsi que la fin de la restructuration de l'établissement de Trofarello.

En **Espagne**, le chiffre d'affaires enregistre une forte accélération de sa croissance (+59,7%) à 48,7 M€, résultant essentiellement de l'acquisition d'Artevida réalisée au cours du 1^{er} trimestre.

Artevida est composé de 6 établissements, représentant un total de 1 162 lits et places. Grâce au savoir faire-faire éprouvé du Groupe, l'intégration a été réalisée rapidement.

Ces établissements disposent d'une forte attractivité car tous situés dans Madrid et sa banlieue, des immeubles neufs ou récents, des services hôteliers de standing et 80% de chambres individuelles.

Enfin, en **Suisse**, la Clinique La Métairie affiche un chiffre d'affaires, en légère progression de +4,1% à 15,4 M€, avec un taux d'occupation maintenu à un niveau élevé.

► Rentabilité et résultat net

En M€ (IFRS)	2012		2011	
		% CA		% CA
Chiffre d'affaires	1 429,3	100 %	1 234,1	100 %
EBITDAR (Ebitda avant loyers)	370,1	25,9%	311,4	25,2 %
EBITDA	257,9	18,0%	218,2	17,7 %
Résultat Opérationnel Courant	194,4	13,6%	163,2	13,2 %
Résultat Opérationnel	221,3	15,5%	190,0	15,4 %
Coût de l'endettement financier net	-72,8	n.s.	-65,0	n.s.

Résultat avant impôt	148,5	<i>10,4%</i>	125,0	10,1%
Résultat Net	97,0	<i>6,8%</i>	80,3	<i>6,5%</i>

Tous les indicateurs de performance opérationnelle progressent plus vite que le chiffre d'affaires, portés par la montée en charge des établissements ouverts ces deux dernières années, et par une performance solide des établissements matures.

L'EBITDAR (EBITDA Courant avant loyers, inclut les provisions rattachées aux postes « charges externes » et « charges de personnel ») progresse de +18,9% à 370,1 M€, représentant 25,9% du chiffre d'affaires contre 25,2% en 2011. Cette croissance de 70 points de base de la marge d'EBITDAR résulte :

- d'une maîtrise des charges de personnel grâce à une politique de ressources humaines dynamique axée sur la promotion interne et la formation. Les charges de personnel, qui progressent de +14,6%, représentent 50,1% du chiffre d'affaires, contre 50,7% en 2011 ;
- d'une gestion des achats rigoureuse et centralisée permettant des économies d'échelle. Le ratio des achats et charges externes baisse et représente 19,3% du chiffre d'affaires contre 19,5% en 2011 ;
- de la montée en puissance des établissements nouveaux ou restructurés ouverts ces deux dernières années, qui arrivent à maturité.

L'EBITDA courant (résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements, qui inclut les provisions rattachées aux postes « charges externes » et « charges de personnel ») est en croissance de +18,2% à 257,9 M€.

La charge locative représente 112,2 M€, en hausse de +20,5%, essentiellement sous l'effet des acquisitions et des cessions d'actifs immobiliers. A périmètre constant, l'évolution des loyers reste limitée à +1,6% grâce à la bonne maîtrise des indexations de loyers.

Le Résultat Opérationnel Courant est en hausse de +19,1% et représente 13,6% du chiffre d'affaires, soit une progression de 40 points de base par rapport à 2011. Cette performance résulte essentiellement de la montée en puissance des établissements arrivés à maturité, dégagant une rentabilité plus forte que celle des lits en développement : les lits matures représentent désormais 79% du total du réseau, contre 65% à fin 2011.

Le résultat opérationnel s'établit à 221,3 M€, en hausse de +16,5%. Il intègre un produit net non récurrent de 26,9 M€, contre 26,8 M€ en 2011, lié notamment aux cessions d'actifs immobiliers.

Le coût de l'endettement financier net est de 72,8 M€, en progression limitée de 12% par rapport à 2011, grâce à une bonne maîtrise de l'endettement au regard de la politique de développement.

La charge d'impôt de l'exercice s'élève à 52,4 M€ contre 45,5 M€ pour l'exercice précédent.

Le résultat net part du groupe de l'exercice 2012 s'élève à 97 M€, en croissance de +20,8%, malgré l'impact défavorable de la hausse de la fiscalité appliquée dès 2012.

2.2 – PATRIMOINE IMMOBILIER

L'immobilier du groupe ORPEA inscrit à l'actif du bilan, qui est dédié à son exploitation, développe une surface construite de 825 000 m² (sur plus d'un million de m² de terrains), représentant 248 immeubles dont 142 en pleine propriété et 106 en détention partielle. La détention partielle correspond à des immeubles en copropriété dans lesquels le Groupe possède une partie des lots essentiellement destinés aux prestations de services en communs : restaurant, locaux d'animation, infirmerie, locaux du personnel etc.

La valeur globale du patrimoine atteint 2 452M€⁴, dont 554M€ de fonciers et d'actifs en cours de construction ou de restructuration. Sur un an, la valeur globale du patrimoine a progressé de 6,9%. L'ensemble des actifs immobiliers exploités, détenus en pleine propriété ou partiellement (en copropriété, pour les parties détenues par le groupe) sont valorisés à la juste valeur, sans distinction de méthode de valorisation en fonction du mode de détention.

Ce parc immobilier, constitué d'immeubles neufs ou récents, situés dans des zones économiques dynamiques, représente une valeur patrimoniale importante pour le Groupe et sécurise la rentabilité à moyen et long terme. Il constitue également un patrimoine particulièrement attractif pour de nombreux investisseurs particuliers et institutionnels (family office, assureurs vie, ...), recherchant un placement sécurisé sur le long terme.

Profitant de l'intérêt des investisseurs pour l'immobilier détenu par le Groupe, et de conditions particulièrement attractives en termes de loyers et d'indexation, ORPEA a accéléré le rythme de ses cessions en 2012 pour atteindre 300 M€ contre 124 M€ en 2011.

La charge immobilière globale, comprenant les loyers et les amortissements sur les actifs immobiliers détenus en propre ou partiellement, représentent sur l'exercice 2012 168 M€ (55,8 M€ d'amortissements et 112,2 M€ de loyers), contre 141,8 M€ en 2011 (48,7 M€ d'amortissements et 93,1 M€ de loyers).

⁴ Déduction faite des actifs en cours de cession pour 121 M€

2.3 – STRUCTURE FINANCIERE ET ENDETTEMENT

Bilan Consolidé

<i>en milliers d'euros</i>	31-déc-12	31-déc-11
Actif		
Goodwill	379 866	323 005
Immobilisations incorporelles nettes	1 306 292	1 128 915
Immobilisations corporelles nettes	1 898 047	1 746 391
Immobilisations en cours de construction	553 881	470 738
Participation dans les entreprises associées et coentreprises	45 422	49 530
Actifs financiers non courants	22 534	18 998
Actifs d'impôt différé	22 549	19 210
Actif non courant	4 228 593	3 756 787
Stocks	5 001	4 233
Créances clients et comptes rattachés	100 289	93 536
Autres créances et comptes de régularisation	138 134	196 758
Trésorerie et équivalents de trésorerie	362 292	309 457
Actif courant	605 716	603 984
Actifs détenus en vue de la vente	120 700	121 012
TOTAL DE L'ACTIF	4 955 009	4 481 784
Passif		
Capital	66 248	66 247
Réserves consolidées	845 761	693 426
Ecart de réévaluation	205 242	311 662
Résultat de l'exercice	97 028	80 316
Capitaux propres - part du Groupe	1 214 279	1 151 650
Intérêts minoritaires	1 487	2 897
Capitaux propres de l'ensemble consolidé	1 215 766	1 154 547
Dettes financières à long terme	1 669 510	1 461 868
Provisions	28 018	17 335
Provisions retraites et engagements assimilés	28 798	24 419
Passifs d'impôt différé	692 617	639 032
Passif non courant	2 418 943	2 142 654
Dettes financières à court terme	503 669	465 505
Provisions	12 220	10 072
Fournisseurs et comptes rattachés	154 673	171 703
Dettes fiscales et sociales	185 937	177 966
Passif d'impôt exigible	19 528	0
Autres dettes et comptes de régularisation	323 572	238 325
Passif courant	1 199 599	1 063 570
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	120 700	121 012
TOTAL DU PASSIF	4 955 009	4 481 784

Au 31 décembre 2012, les fonds propres part du groupe s'élèvent à 1 214 M€, contre 1 152 M€ au 31 décembre 2011.

Le Groupe dispose à fin 2012, d'une trésorerie de 362 M€ contre 309 M€ fin 2011, notamment grâce au produit des émissions obligataires privées réalisées fin 2012.

La dette financière nette s'établit à 1 802 M€⁵, quasiment stable par rapport au 30 juin 2012. Elle se décompose de :

- Dettes financières à court terme : 504 M€
- Dettes financières à long terme : 1 660 M€
- Trésorerie : 362 M€

Cette dette reste majoritairement immobilière (85%), et donc sécurisée car adossée à des actifs immobiliers de grande qualité, peu volatils.

La dette financière nette à court terme s'établit au 31 décembre 2012 à 262 M€. La dette financière à court terme est composée essentiellement de prêts relais immobiliers qui financent des ensembles immobiliers récemment acquis ou en cours de restructuration ou de construction. Cette dette est donc essentiellement immobilière. Ces prêts relais immobiliers sont constitués de lignes de financement dédiées à un projet ainsi que de lignes globales de concours bancaires. Ces ensembles immobiliers sont destinés à être cédés à des tiers ou à être conservés par le groupe ; dans ce cas ils font l'objet d'un financement ultérieur généralement au moyen de contrats de location financement.

La dette financière à long terme comprend à 40% de la dette immobilière (dette classique et crédit bail immobilier) et à 36% de la dette obligataire dont une grande partie est utilisée pour financer des actifs immobiliers.

Les deux principaux ratios d'endettement (« covenants ») du Groupe baissent par rapport au 30 juin 2012 et s'établissent, au 31 décembre 2012, à :

- levier financier retraité de l'immobilier = 1,7 contre 2,1 au 30 juin 2012 (5,5 autorisé) ;
- gearing retraité = 1,2, contre 1,3 au 30 juin 2012 (2,0 autorisé).

Les niveaux des covenants sont ainsi très éloignés des limites imposées.

Grâce aux différents placements privés réalisés en 2012, la structure financière a été optimisée :

- au 31 décembre 2012, 29% de la dette nette est non bancaire contre 11% à fin 2011 ;
- la maturité moyenne de la dette nette passe de 4,1 ans fin 2011 à 5 ans fin 2012.

Tirant bénéfice d'un environnement de taux particulièrement bas, le Groupe a poursuivi l'optimisation de sa couverture : environ 90% de la dette est couverte sur 2013. Sur la période 2014-2017, environ 95% de la dette est couverte à des taux particulièrement attractifs, ce qui engendrera mécaniquement une baisse du coût de l'endettement financier dans les années à venir.

Au 31 décembre 2012, à l'actif du bilan, les goodwill s'élèvent à 380 M€, contre 323 M€ pour le 31 décembre 2011. Les actifs incorporels (principalement constitués des autorisations d'exploitation) sont de 1 306 M€ contre 1 129 M€ fin 2011.

Les tests de dépréciation des goodwill, des incorporels et des actifs immobiliers, ne révèlent pas de dépréciation à comptabiliser.

L'évolution des Autres créances et Autres dettes s'inscrit dans le contexte du développement du groupe, et concerne notamment les opérations de construction et de cession d'actifs immobiliers ainsi que les opérations de croissance externe.

⁵ Hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente pour 121 M€

2.4 – FLUX DE TRESORERIE

La trésorerie générée par l'activité du Groupe est principalement destinée à pérenniser la forte croissance de l'EBITDA

En M€	2012	2011	Variation en %	2010
EBITDA Courant	+258	+218	+17%	+172
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	+208	+202	+3%	+136
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-279	-349	-23%	-297
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	+124	+180	N.A.	+302
Variation de Trésorerie	+53	+33		+141

2.5 – DIVIDENDE PROPOSE A L'ASSEMBLEE GENERALE

Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires appelée à approuver les comptes 2012, après la dotation de la réserve légale, un dividende de 0,60 € par action, en hausse de +20% par rapport à l'exercice précédent. Le montant total distribué serait de 31,8 M€ et représenterait un taux de distribution du résultat net 2012 de 33%.

3. EXAMEN DES COMPTES SOCIAUX AU 31/12/2012

3.1 – COMPTE DE RESULTAT D'ORPEA S.A

(En euros)	31-déc-12	31-déc-11
- CHIFFRE D'AFFAIRES	494 474 847	442 591 056
- Production stockée	(33 887 413)	(38 889 794)
- Autres produits d'exploitation	23 863 502	21 540 807
- Achats et charges externes	171 262 238	142 484 304
- Impôts et taxes	23 848 181	21 335 426
- Charges de personnel	227 580 280	205 644 563
- Dotations aux amortissements et provisions	23 169 516	17 943 085
- Autres charges d'exploitation	752 072	332 800
RESULTAT D'EXPLOITATION	37 838 649	37 501 890
- Produits Financiers	54 980 261	42 280 756
- Charges Financières	78 151 356	65 214 685
RESULTAT FINANCIER	(23 171 095)	(22 933 928)
RESULTAT COURANT AVANT IMPOT	14 667 554	14 567 962
- Résultat Exceptionnel	(31 738)	(8 300 901)
- Participation des salariés		
- Impôts sur les bénéfices	6 283 056	3 734 267
RESULTAT NET	8 352 759	2 532 795

Chiffre d'affaires :

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2012 s'élève à 494,5 M€, en hausse de +11,7% par rapport à 2011.

Le chiffre d'affaires relatif à l'activité d'exploitation d'Etablissements d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes, qui est le cœur de métier d'ORPEA, s'élève à 456,2 M€, en hausse de 11,6 % par rapport à l'exercice 2011 (408,6 M€). Cette évolution illustre la politique de développement menée par le groupe ORPEA, telle que précédemment décrite, qui allie croissance interne et acquisitions.

Le chiffre d'affaires dégagé sur la cession de biens immobiliers représente 38,2 M€, contre 34,0 M€ sur 2011.

Résultat d'exploitation :

Le poste « Achats et charges externes » progresse de 20,2 % à 171,3 M€, sous l'effet des ouvertures de nouveaux établissements et du développement.

Les impôts et taxes sont en hausse de 11,7 % à 23,8 M€, en ligne avec la croissance du chiffre d'affaires.

Les charges de personnel demeurent bien maîtrisées et augmentent de 10,7% à 227,6 M€.

Les dotations aux amortissements et provisions progressent de 30% à 23,2 M€, contre 17,9 M€ en 2011, notamment en raison d'une dotation aux provisions qui couvre le risque inhérent à une différence d'appréciation entre la société ORPEA et l'Administration fiscale dans l'application des règles du calcul du prorata de TVA à hauteur de 4,4 M€ (au 31 décembre 2012, la provision à ce titre s'élève à 9,7 M€).

Au final, l'activité dégage un Résultat d'Exploitation en hausse de 1,5% par rapport à l'année passée, à 37,8 M€ au 31 décembre 2012.

Le résultat financier

Le Résultat financier ressort à (23,2) M€ contre (22,9) M€ en 2011 ; il est notamment constitué d'une charge nette d'intérêts sur l'endettement net de la Société.

Le résultat exceptionnel

Le Résultat Exceptionnel est proche de zéro, contre (8,3) M€ en 2011. L'impact défavorable des frais de restructuration et de développement pour (4,1) M€ est compensé notamment par une plus value liée à une cession immobilière.

Résultat net

Avec une charge d'impôt de (6,3) M€, le Résultat Net ressort en bénéfice de 8,3 M€, contre 2,5 M€ en 2011.

3.2 – BILAN D'ORPEA S.A

ACTIF (En euros)	31-déc-12		31-déc-11	
	Brut	Amort. et provisions	Net	Net
Actif immobilisé				
- Immobilisations incorporelles	203 495 579	1 222 116	202 273 463	178 900 089
- Immobilisations corporelles	238 692 258	89 286 108	149 406 150	126 376 814
- Immobilisations financières	434 273 958	1 989 107	432 284 851	384 137 253
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	876 461 794	92 497 330	783 964 464	689 414 160
Actif circulant				
- Stocks et en-cours	42 707 369	1 188 655	41 518 714	46 964 494
- Avances sur commandes	2 558 239		2 558 239	1 877 102
- Clients et comptes rattachés	15 907 262	4 480 049	11 427 213	9 580 217
- Autres créances	1 300 425 296	1 158 553	1 299 266 743	1 088 834 004
- Valeurs mobilières de placement	187 506 401		187 506 401	209 300 351
- Disponibilités	72 797 624		72 797 624	13 365 109
- Charges constatées d'avance	2 602 083		2 602 083	4 505 876
TOTAL ACTIF CIRCULANT	1 624 504 274	6 827 257	1 617 677 017	1 374 427 155
- Charges à répartir		-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF	2 500 966 069	99 324 587	2 401 641 482	2 063 841 316

PASSIF (En Euros)	31-déc-12		31-déc-11	
Capitaux propres				
- Capital		66 247 578		66 247 365
- Primes et réserves		385 500 175		385 474 268
- Report à nouveau		8 112 989		32 205 930
- Résultat de l'exercice		8 352 759		2 532 794
- Provisions réglementées		2 522 265		1 625 203
TOTAL CAPITAUX PROPRES		470 735 767	-	488 085 561
Provisions pour risques et charges		15 888 008		11 334 156
Dettes				
- Emprunts et dettes financières		1 442 249 743		1 217 866 387
- Avances sur commandes en cours		3 387 145		2 880 292
- Fournisseurs et comptes rattachés		33 807 557		37 268 221
- Dettes fiscales et sociales		64 882 468		56 597 816
- Autres Dettes		364 339 189		229 054 211
- Produits constatés d'avance		6 351 606		20 524 293
TOTAL DETTES		1 915 017 707		1 564 191 219
Ecart de conversion passif				230 380
TOTAL DU PASSIF		2 401 641 482		2 063 841 316

L'Actif net immobilisé d'ORPEA S.A s'établit à 784,0 M€ au 31 décembre 2012, contre 689,4 M€ un an plus tôt, illustrant la dynamique de développement de la Société : progression de toutes les immobilisations, incorporelles, corporelles et financières. La progression s'explique, notamment par les TUP (Transmissions Universelles de Patrimoine).

L'Actif net circulant s'élève à 1 618,5 M€ contre 1 374,4 M€ au 31 décembre 2011, notamment en raison de la progression des autres créances (composées notamment des comptes courant des filiales pour lesquelles ORPEA S.A finance des opérations de croissance), qui passent de 1 088,8 M€ en 2011 à 1 299,3 M€ cette année.

Au passif, **les capitaux propres** de la société s'élèvent à 470,7 M€ au 31 décembre 2012, contre 488,1 M€ pour l'exercice 2011, en raison de la distribution de dividende.

Les emprunts et dettes financières – principal poste de dettes de la société – s'établissent à 1 442,2 M€ au 31 décembre 2012, contre 1 217,9 M€ en 2011, notamment suite aux émissions d'emprunts obligataires.

Le total du bilan s'élève à 2 402,5 M€ au 31 décembre 2012, contre 2 063,8 M€ au 31 décembre 2011.

3.3 – INFORMATIONS SUR LES DELAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

Conformément aux articles L.441-6-1 et D.441-4 du Code de commerce, nous vous informons qu'à la clôture des deux derniers exercices clos, le solde des dettes à l'égard des fournisseurs se décompose, par date d'échéance, comme suit (les délais de paiement des dettes fournisseurs à la clôture de l'exercice ayant été déterminés en comparant la date de chaque facture et la date de son règlement effectif) :

	31/12/2012	31/12/2011
Dettes fournisseurs	19 645 248	23 087 988
<30 jours	2 404 203	464 841
30-60 jours	5 525 819	7 288 761
60-90 jours	11 275 963	13 561 430
>90 jours	439 263	1 772 955

3.4 – FILIALES ET PARTICIPATIONS

3.4.1 – Activité et résultats de la filiale CLINEA

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2012 s'élève à 378,2 M€, en hausse de 14,4% par rapport à 2011.

Le chiffre d'affaires relatif à l'activité d'exploitation de Cliniques s'élève à 366,2 M€, en hausse de 14,0 % par rapport à l'exercice 2011 (321,1 M€). Cette évolution illustre la politique de développement menée par le groupe, telle que précédemment décrite, qui allie croissance interne et acquisitions.

Le chiffre d'affaires dégagé sur la cession de biens immobiliers représente 12,0 M€, contre 9,4 M€ sur 2011.

Résultat d'exploitation

Le poste « Achats et charges externes » progresse de 16,5 % à 120,9 M€.

Les impôts et taxes sont en hausse de 10,9 % à 27,5 M€ en raison du développement de la société.

Les charges de personnel demeurent bien maîtrisées et augmentent de 10,6 % à 185,7 M€.

Au final, l'activité dégage un Résultat d'Exploitation de 33,6 M€, en progression de 25,8% par rapport à l'exercice 2011

Résultat financier

Le Résultat financier ressort à (16,7) M€ contre (13,9) M€ en 2011 ; il est principalement constitué d'une charge nette d'intérêts sur l'endettement net de la Société.

Résultat exceptionnel

Le Résultat Exceptionnel s'élève à (3,1) M€, contre (8,8) M€ en 2011, impacté par des frais de restructuration et de développement.

Résultat net

Avec une charge d'impôt de (5,7) M€, le Résultat Net ressort en bénéfice de 8,0 M€, contre 3,2 M€ en 2011.

Bilan :

L'**Actif net immobilisé** de CLINEA SAS s'établit à 515,3 M€ au 31 décembre 2012, contre 425,1 M€ un an plus tôt, illustrant la dynamique de développement de la Société. La progression s'explique, notamment par les TUP (Transmissions Universelles de Patrimoine).

L'**Actif net circulant** s'élève à 160,8 M€ contre 147,3 M€ au 31 décembre 2011, notamment en raison de la progression des autres créances (composées notamment des comptes courant des filiales pour lesquelles CLINEA SAS finance des opérations de croissance), qui passent de 72,3 M€ en 2011 à 78,1 M€ cette année.

Au passif, **les capitaux propres** de la société s'élèvent à 77,8 M€ au 31 décembre 2012, contre 69,5 M€ pour l'exercice 2011.

Les emprunts et dettes financières progressent pour s'établir à 68,2 M€ au 31 décembre 2012 contre 39,7 M€ au 31 décembre 2011.

Le total du bilan s'élève à 676,0 M€ au 31 décembre 2012, contre 572,4 M€ au 31 décembre 2011.

3.4.2 – Activité et résultats des autres principales filiales

NIORT 94, filiale dédiée aux projets immobiliers nécessaires à l'activité du groupe, a enregistré un chiffre d'affaires de 152,5 M€, contre 17,7 M€ pour 2011. Cette forte progression provient notamment des cessions immobilières pour 149,4 M€, comptabilisées à l'achèvement, et pour 3,0 M€ pour les loyers perçus. Elle a dégagé un bénéfice de 18,4 M€.

Le chiffre d'affaires des **filiales belges** s'établit à 105,6 M€ contre 67,5 M€ en 2011, soit une progression de 56%, notamment en raison de la consolidation à 100% de Medibelge sur le 2nd semestre 2012. L'EBITDA ressort pour sa part à 13,1 M€, en hausse de 28% par rapport à l'année précédente (10,2 M€).

Les filiales espagnoles ont réalisé un chiffre d'affaires de 48,7 M€ en 2012 contre 30,5 M€ en 2011, soit une hausse de 60% en raison de l'acquisition d'Artevida en début d'exercice. L'EBITDA ressort à 6,1 M€ contre 1,8 M€ pour l'exercice 2011.

Les filiales italiennes ont réalisé un chiffre d'affaires de 32,2 M€ en 2012, en progression de 20% (26,8 M€). L'EBITDA ressort à 2,3 M€ contre 1,9 M€ pour l'exercice 2011.

3.4.3- Détail des principales participations

Cf Annexe 1 : détail des principales participations.

4. EVENEMENTS SURVENUS DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2013 – PERSPECTIVES

4.1 – EVENEMENTS SURVENUS DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2013

► Nouveaux développements en Flandre

Conformément à sa stratégie d'expansion à l'international, le Groupe a réalisé début 2013 de nouveaux développements fortement créateurs de valeur en Belgique, représentant 900 lits, dans des conditions attractives.

ORPEA a acquis 900 lits en Flandre afin d'accélérer son déploiement dans cette région présentant un déficit important de structures pour personnes âgées dépendantes. Cette acquisition présente un très fort potentiel avec 300 lits exploités et 600 lits en construction.

► Nouvelle étape du développement international : projets d'implantations en Chine

Près de 10 ans après ses débuts à l'international, et fort de son statut de leader européen, ORPEA initie une nouvelle phase de son développement à long terme, avec des projets d'implantations en Chine.

La Chine fait déjà face à un défi majeur du vieillissement de sa population, qui va s'amplifier dans les années à venir. En effet, le nombre de personnes de plus de 60 ans va être multiplié par 2,5 d'ici à 2050, passant de 185 millions à 450 millions, dont 30%, soit 150 millions, auront plus de 80 ans.

Face à cette explosion démographique, l'offre d'accueil et de prise en charge est très limitée. Le pays va donc devoir s'équiper massivement d'établissements médicalisés, adaptés à la prise en charge de la grande Dépendance et des maladies neurodégénératives de type Alzheimer.

Même si la puissance publique prendra en charge la plus grande partie de ces besoins, une part significative du secteur restera entièrement privée, notamment pour les personnes et les familles disposant d'un fort pouvoir d'achat et recherchant une offre de très grande qualité.

Après plusieurs mois d'études et de nombreux contacts engagés, ORPEA a donc décidé de s'implanter dans ce pays, et une filiale, en Chine, est en cours de constitution. ORPEA apportera son savoir-faire, déjà adapté avec succès à l'international dans quatre pays différents :

- construire des établissements modernes,
- mettre en place des procédures Qualité aussi bien dans les soins, que dans les services hôteliers et l'animation de la vie quotidienne de l'établissement,
- recruter, former et fidéliser des équipes au service du bien-être des personnes âgées.

Ces projets en cours d'étude, animés par les équipes de développement d'ORPEA vont s'appuyer sur des équipes locales. Ils seront adaptés à la culture et à l'environnement chinois, tant sur le plan des soins, avec une forte implication de la médecine chinoise, que sur le plan des projets de vie, adaptés aux habitudes de vie, au quotidien, des personnes âgées chinoises.

Ces projets se feront exclusivement par des créations pures de nouveaux établissements, et par conséquent avec des investissements limités et une forte création de valeur.

De nombreux investisseurs locaux et internationaux ont d'ores et déjà montré un fort intérêt pour accompagner le Groupe, notamment dans l'investissement immobilier, ORPEA se concentrant sur l'exploitation des établissements.

L'objectif est de développer, progressivement, des résidences médicalisées dans les grandes agglomérations chinoises, telles que Shanghai ou Pékin, répondant aux besoins de la grande dépendance, et offrant une très grande qualité de soins, de services et d'hébergement.

► Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2013

ORPEA a réalisé un début d'année solide avec une progression de son chiffre d'affaires consolidé sur le 1^{er} trimestre 2013 clos au 31 mars, de +14,2% à 384,5 M€.

En M€	T1 2013	T1 2012	Var.
France	320,3	298,7	+7,2%
<i>% du CA total</i>	<i>83%</i>	<i>89%</i>	
International	64,2	37,8	+69,6%
<i>% du CA total</i>	<i>17%</i>	<i>11%</i>	
Belgique	39,0	18,6	
Espagne	12,6	9,3	
Italie	9,0	7,1	
Suisse	3,7	2,8	
Chiffre d'affaires total	384,5	336,5	+14,2%
<i>Dont Croissance organique⁶</i>			+7,0%

4.2 – PERSPECTIVES

En 2013, ORPEA anticipe un nouvel exercice de croissance forte de l'activité (objectif de CA de 1 600 M€), conjuguée à une nouvelle progression de la rentabilité, à un endettement maîtrisé et de nouveaux développements sélectifs.

La stratégie initiée début 2012, alliant progression de la rentabilité, génération de cash-flows, maîtrise de l'endettement et développement créateur de valeur, va se poursuivre en 2013 et dans les années à venir.

ORPEA dispose de tous les atouts pour déployer sereinement cette stratégie :

- Une capacité unique à trouver des opportunités de développement à des conditions attractives nécessitant des investissements limités ;
- Un réseau de lits matures représentant 79% du total du réseau, fortement générateur de cash flows ;
- Une croissance organique sécurisée pour les prochaines années grâce à un réservoir de 8 648 lits en construction et restructuration ;
- Une structure financière flexible et optimisée.

⁶ La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe intègre : 1. la variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements existants consécutive à l'évolution de leurs taux d'occupation et des prix de journée, 2. la variation du chiffre d'affaires (N vs N-1) des établissements restructurés ou dont les capacités ont été augmentées en N ou en N-1, et 3. Le chiffre d'affaires réalisé en N par les établissements créés en N ou en N-1. Est intégrée à la croissance organique, l'amélioration du chiffre d'affaires constatée par rapport à la période équivalente précédente, sur les établissements récemment acquis.

5. GESTION DES RISQUES

5.1 – POLITIQUE D'IDENTIFICATION ET DE GESTION GENERALE DES RISQUES

Dans une structure de prestation de services, fonctionnant 24h/24 et 7 jours sur 7, la lucidité consiste à reconnaître l'inévitable imperfection et le risque d'erreur.

Mais, le volontarisme d'ORPEA et de toutes les équipes du Groupe, consiste à rechercher avec ténacité et régularité toutes les possibilités d'optimisation et d'amélioration des prestations au service des résidents et patients.

C'est pourquoi le Groupe ORPEA conduit une politique active de gestion des risques visant à assurer au mieux la maîtrise des risques inhérents à son activité et à protéger les intérêts de ses actionnaires, salariés, clients, fournisseurs et parties prenantes.

Pour ce faire, le Groupe ORPEA a mis en place un système global d'identification et de gestion des risques permettant de hiérarchiser les risques en fonction de leur criticité.

Une cartographie des risques a ainsi été élaborée par le Département Qualité et la Direction Médicale et a conduit à définir des actions d'atténuation des risques clés, par des mesures préventives, mais également à la mise en place de plans de gestion de crise (Plan Blanc, Plan Bleu, Plan de continuité d'activité).

Impulsée par la Direction Générale et mise en application par la Direction Qualité & Médicale ainsi que par les Directions Opérationnelles, la gestion des risques se traduit au quotidien par l'attention que chacun des établissements, au travers de son équipe de Direction, porte à la maîtrise de ses activités : actions de sensibilisation et de formation des équipes, auto évaluations et audits de contrôle, comité de vigilance des risques,

En outre, le nombre relativement réduit de niveaux hiérarchiques, l'existence de circuits de décision courts et la contribution des Directions opérationnelles aux réflexions stratégiques facilitent l'identification et la remontée des risques et par là même, un traitement efficace.

5.2 – LA GESTION DES RISQUES LIES AU SECTEUR DE L'ACTIVITE DU GROUPE

5.2.1 – Gestion des risques réglementaires liés aux autorisations d'exploitation

► Pour les EHPAD

Comme vu au chapitre précédent, les EHPAD doivent détenir, pour exercer leur activité, une autorisation de fonctionnement (dont la validité est de 15 ans) délivrée par arrêté conjoint du président du Conseil Général et de l'Agence Régionale de Santé, au terme d'une nouvelle procédure mise en place par la loi portant réforme de l'Hôpital et relative aux Patients, à la Santé et aux Territoires (HPST) en date du 21 juillet 2009, dont le décret d'application n° 2010-870, en date du 26 juillet 2010, a été publié au J.O. du 27 juillet 2010.

Cette procédure d'appel à projets, entrée en vigueur depuis le 1^{er} août 2010, concerne aussi bien les demandes de création d'un Etablissement d'Hébergement pour Personnes Agées Dépendantes (EHPAD) que les demandes d'extension importante (accroissement de la capacité autorisée supérieur à 30 % ou 15 lits ou places) et de transformation (modification de catégorie de bénéficiaires).

Les modalités d'application de cette nouvelle réglementation ayant été définies par la circulaire du 28 décembre 2010, les premiers appels à projets sont parus dans le courant du second semestre 2011. Sur les deux dernières années, ils ont essentiellement concerné des projets soit de faible capacité (Meuse : 41 lits ; Drôme : 60 lits), soit exclusivement destinés à des bénéficiaires de l'aide sociale légale (établissement tout habilité à l'aide sociale à Paris Batignolles – 17e). La montée en puissance de ce dispositif devrait avoir lieu en 2013 avec des critères permettant à ORPEA de se positionner sur des projets rentables.

Ainsi, le Groupe a pu modéliser son organisation pour être à même de répondre le plus efficacement possible à ces appels à projets, notamment grâce à l'expérience de ses équipes.

Concernant la problématique du financement, la procédure « d'appel à projets » permet de financer plus rapidement les établissements autorisés, puisque les crédits d'Assurance Maladie doivent être disponibles ou programmés au moment du lancement de la procédure.

Compte tenu du contexte budgétaire tendu de certaines collectivités locales, les conseils généraux peuvent être amenés à limiter les dépenses d'Allocation Personnalisées à l'Autonomie (APA) versées aux personnes âgées hébergées au sein d'établissements, afin de favoriser le maintien à domicile. Toutefois, ce risque est atténué par le fait que le maintien à domicile n'est pas adapté à la prise en charge de personnes âgées très dépendantes ou atteintes de maladies neurodégénératives de type Alzheimer, qui sont accueillies au sein des EHPAD du Groupe ORPEA.

Les EHPAD sont susceptibles de se voir retirer leur autorisation de fonctionnement selon une procédure spécifique, et uniquement pour des motifs très graves, notamment liés d'une part à la prise en charge des résidents, et d'autre part aux normes de sécurité. Cette procédure n'est mise en œuvre que de façon très exceptionnelle.

ORPEA n'a jamais été confronté à cette situation, notamment compte tenu des contrôles internes et des suivis effectués par les différentes directions et services support du Groupe (direction médicale, directions régionales, services qualité, travaux, achats, etc.).

Le renouvellement de l'autorisation au terme des 15 ans suppose par ailleurs que l'établissement concerné réalise une évaluation interne et externe, permettant d'apprécier le respect des procédures, références et recommandations de bonnes pratiques professionnelles. Les résultats de l'évaluation réalisée par un organisme extérieur conditionneront les modalités du renouvellement de l'autorisation. Cette évaluation porte notamment sur l'activité et la qualité des prestations délivrées.

Les procédures Qualité du Groupe, applicables à toutes les étapes de la prise en charge des résidents, ainsi que la traçabilité des soins mises en place par la direction médicale, conjuguées aux audits réalisés par les services qualité et travaux permettent au Groupe ORPEA de se protéger contre le risque éventuel de non-renouvellement suite à ces évaluations.

De plus, le Groupe ORPEA s'est volontairement engagé dans un processus d'évaluation externe de ses résidences retraite, selon le référentiel Qualicert de la Société SGS. Ce processus a commencé en 2009 avec 19 établissements, et s'est prolongé depuis : en 2011, 72 EHPAD du Groupe ORPEA sont certifiés sur la base de 21 critères, témoignant du respect d'un ensemble d'engagements concrets sur la qualité de services et la régularité des prestations proposées.

L'anticipation menée par le Groupe a porté ses fruits puisque la prise en compte de la certification dans les démarches d'évaluation externe a été consacrée dans le Décret du 30 janvier 2012. Ce

dispositif de reconnaissance permet aux établissements certifiés d'alléger considérablement leur obligation d'évaluation externe puisque les deux démarches sont complémentaires. Des arrêtés à paraître au premier semestre 2013 viendront préciser pour chaque référentiel de certification, leur degré d'équivalence avec le cahier des charges de l'évaluation externe.

Dès le dernier trimestre 2012, la société ORPEA avait sélectionné les quatre entreprises habilitées par l'ANESM afin de réaliser les évaluations externes et avait arrêté le calendrier de réalisation de ces évaluations pour chacun des établissements du Groupe.

► **Pour les établissements sanitaires (cliniques SSR et psychiatrique)**

La création, l'extension et l'exploitation d'établissements sanitaires sont également encadrées par une réglementation complexe, permettant notamment d'encadrer la capacité hospitalière dans une double logique de maîtrise des coûts et de qualité de l'offre de soins.

A ce titre, les établissements sanitaires sont également soumis à un régime d'autorisation, qui s'obtient pour 5 ans dans le cadre de fenêtres de dépôt d'autorisation fixées par arrêté des Directeurs Généraux des ARS, ouvertes pour une période de deux mois minimum, deux fois par an ; quinze jours avant l'ouverture des dites fenêtres, un bilan des objectifs quantifiés en implantation est publié afin de fixer la recevabilité de demandes d'autorisation. Ces bilans sont établis sur la base des objectifs quantifiés de soins en implantation définis dans les Projets Régionaux de Santé (PRS) et plus spécifiquement au sein des Schémas Régionaux d'Organisation des Soins (SROS) qui constituent un des éléments des PRS en fonction des besoins de la population locale.

Puis, à partir de ces objectifs quantifiés, les Agences Régionales de Santé (ARS) délivrent aux établissements sanitaires des autorisations d'exploitation pour une activité de soins déterminée, exprimées, dans le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM)*, au sein de l'annexe « autorisations et pilotage de l'activité ». Cette annexe poursuit un double objectif :

- définir les objectifs opérationnels de l'établissement se rapportant aux conditions de mise en œuvre des activités de soins autorisées ;
- fixer les orientations et objectifs en termes de volume d'activité sur les activités de soins autorisées de l'établissement. Toutefois les volumes d'activité sont désormais indicatifs et non opposables.

** Le décret n°2013-0126 du 7 février 2013 fixe la durée maximale de la prorogation des contrats pluriannuels d'objectifs et de moyens à un an à compter de la publication des projets régionaux de santé. L'ensemble des CPOM des établissements arrivant à échéance va donc être renouvelé dans les 12 mois suivant la publication des PRS. La publication des PRS s'est échelonnée de décembre 2011 à décembre 2012.*

Ainsi, dans le cadre des SROS-PRS, les Objectifs Quantifiés de l'Offre de Soins (OQOS) en volume d'activité du SROS III, opposables à l'établissement de santé, sont remplacés par les indicateurs de pilotage de l'Activité (IPA), non opposables, destinés à structurer le dialogue de gestion ARS-établissement sur les volumes d'activité. Ces indicateurs doivent être conçus comme des repères dans le suivi de l'activité des établissements.

Toute autorisation est réputée caduque si :

- l'opération n'a fait l'objet d'aucun commencement d'exécution dans un délai de trois ans,
- la réalisation, la mise en œuvre ou l'implantation n'est pas achevée dans un délai de 4 ans,
- il y a cessation d'exploitation (sans l'accord du Directeur de l'ARS pour une durée supérieure à 6 mois).

Pour éviter le risque de caducité lié aux (i) et (ii), le Groupe ORPEA a développé une politique active d'acquisition de terrains ou d'ensembles immobiliers soit en parallèle, soit en amont de l'autorisation.

En outre, l'autorisation peut être suspendue ou retirée :

- En cas de manquement aux lois et règlements pris pour la protection de la santé publique (procédure contradictoire, réponse dans un délai de 8 jours, injonction, suspension, mise en demeure, retrait ou modification de l'autorisation après avis de la Commission Spécialisée de l'Organisation des Soins (CSOS),
- En cas d'urgence tenant à la sécurité des patients ou du personnel (suspension, mise en demeure, avis du CSOS, suspension, retrait ou modification de l'autorisation).

Ces décisions de retrait, ou suspension, ne peuvent être prises qu'après un processus précis au cours duquel le titulaire de l'autorisation est mis en demeure de cesser les faits constatés.

Pour le Groupe ORPEA, ces risques sont faibles en raison de la mise en place d'une démarche qualité et de prévention des risques, engagée dans toutes ses cliniques, qui vise à assurer le respect de l'ensemble des obligations réglementaires et à sécuriser la prise en charge des patients par des normes internes.

Dans le cadre d'une opération de coopération, conversion, cession, changement de lieu d'implantation, fermeture, regroupement prévue par le SROS-PRS et pour assurer la continuité des soins, l'ARS peut modifier la durée de validité d'une autorisation restant à courir, ou, fixer pour la nouvelle autorisation, une durée de validité inférieure à celle prévue par voie réglementaire.

Le risque de l'inadéquation aux besoins sanitaires peut se réaliser lors d'un renouvellement d'autorisation ou lors d'une cession-acquisition en cas d'incompatibilité avec les orientations du SROS-PRS. En ce qui concerne ces dernières, une analyse des annexes des SROS-PRS où sont implantés les établissements sanitaires du Groupe est réalisée systématiquement par le Service Juridique Tutelles du siège, composé de juristes, afin d'identifier les éventuels problèmes.

Le non respect des objectifs fixés par le Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM) peut également conduire, après une procédure contradictoire et préalable, à une modification voire à un retrait de l'autorisation, ou à un déconventionnement du régime d'assurance maladie.

Le Groupe ORPEA veille constamment non seulement au respect des objectifs fixés par le CPOM mais également, au travers de sa direction Qualité à la mise en place effective d'une démarche d'amélioration continue de la Qualité, et à travers sa direction Travaux, au respect des normes de sécurité.

Il convient enfin de préciser que le renouvellement d'une autorisation est soumis aux résultats d'un dossier d'évaluation adressé à l'ARS 14 mois avant son échéance. Si les résultats sont satisfaisants, le renouvellement sera opéré tacitement. En revanche, si les résultats ne sont pas satisfaisants, le Directeur Général de l'ARS va motiver et prononcer une injonction qui sera notifiée au titulaire de l'autorisation. Celui-ci sera alors conduit à présenter une demande de renouvellement selon le circuit habituel (dépôt dans le cadre d'une fenêtre, avis du CSOS, décision du DG ARS).

Procédure de mise en œuvre et application des décrets d'avril 2008

Il est préalablement rappelé qu'avant 2008, trois disciplines médico-tarifaires (DMT) définissaient un même secteur : repos convalescence/soins de suite et réadaptation/rééducation fonctionnelle.

Ces trois DMT ne correspondaient plus aux réalités et attentes des prises en charge dans le secteur du soin de suite.

Cette évolution a abouti aux décrets du 17 avril 2008 qui ont posé les conditions d'implantation et les conditions techniques de fonctionnement et ont institué la déclinaison des spécialités. La circulaire du 3 octobre 2008 a précisé les règles d'application d'un cahier des charges liées à ces spécialités.

En résumé, ces deux décrets et la circulaire ont eu pour conséquence :

- 1- l'unification de la discipline en une appellation unique : Soins de Suite et de Réadaptation ;
- 2- la définition de spécialités liées à des tarifications spécifiques nationales et transposables dans le cadre de la future T2A.
- 3- la définition d'un cadre réglementaire nationale.

L'application de cette nouvelle réglementation a conduit tous les établissements français titulaires d'autorisations en Soins de Suite et/ou en Rééducation et Réadaptation Fonctionnelle à déposer au cours de l'année 2010 un dossier de demande d'autorisation pour confirmer leur activité de SSR au travers, au-delà de la prise en charge polyvalente, des spécialités ci-dessous :

- d'une part, la prise en charge des enfants/adolescents,
- et d'autre part, neuf prises en charge reconnues comme spécialisées :
 - o *de l'appareil locomoteur ;*
 - o *du système nerveux ;*
 - o *de l'appareil cardiovasculaire ;*
 - o *de l'appareil respiratoire ;*
 - o *des affections des systèmes digestif, métabolique et endocrinien ;*
 - o *des affections onco-hématologiques ;*
 - o *des brûlés ;*
 - o *des conduites addictives ;*
 - o *des personnes âgées polypathologiques, dépendantes ou à risque de dépendance.*

Les établissements ont bénéficié d'un délai de 2 ans à compter des nouveaux arrêtés pour se mettre en conformité avec les cahiers des charges issus de la circulaire du 3 octobre 2008. Il avait été précisé qu'en cas de non-conformité à l'expiration de ce délai, la procédure administrative de suspension de l'autorisation pour manquement aux lois et règlements pourra être engagée par l'Agence Régionale de Santé.

Au terme de cette procédure, les autorisations initiales de l'ensemble des Cliniques SSR du Groupe ORPEA ont toutes été renouvelées et confirmées par arrêtés.

60% des lits SSR du Groupe ORPEA sont dits « spécialisés » et relèvent donc d'une des spécialités ci-dessus.

5.2.2 – Gestion des risques réglementaires liés à la tarification des établissements du Groupe

► Pour les EHPAD

L'article L313-12 du Code de l'Action Sociale et des Familles impose à toutes les maisons de retraite la signature d'une convention avec le Conseil Général et l'ARS pour obtenir le statut d' « Etablissement pour Personnes Agées Dépendantes » (EHPAD) et continuer à accueillir des personnes dépendantes. Ces conventions tripartites définissent les conditions de fonctionnement de l'établissement et fixent des objectifs d'évolution à moyen terme, notamment en termes de qualité de prise en charge. Ainsi la

signature des conventions tripartites a permis aux maisons de retraite de professionnaliser et de médicaliser leur prise en charge.

Conclues pour une durée de 5 ans, les conventions tripartites doivent suivre un processus de renouvellement, dans le cadre de négociations avec les autorités de Tutelles. Le Groupe ORPEA a déjà renouvelé une grande partie de ses conventions tripartites de première génération. Toutefois, dans le cadre de ce processus de renouvellement, le Groupe pourrait se voir imposer des obligations qualitatives, économiques et/ou financières supplémentaires qui pèseraient sur les résultats et la situation financière du Groupe.

Par ailleurs, les budgets soins et dépendance accordés aux établissements par la convention tripartite sont corrélés au niveau de la charge de dépendance et de soins des résidents accueillis. La tarification des EHPAD est décomposée en trois volets :

- Le tarif hébergement
- Le forfait dépendance
- Le forfait soins

Le tarif hébergement est à la charge du résident (ou du Conseil Général si l'établissement dispose de lits habilités à l'« aide sociale »). Fixé librement à l'entrée d'un nouveau résident au sein d'un établissement, sa revalorisation annuelle est ensuite encadrée pour les résidents présents dans l'établissement au 1^{er} janvier de l'année, puisque c'est le Ministre de l'Economie et des Finances qui détermine le pourcentage d'évolution (ou le conseil général pour les résidents pris en charge avec l'aide sociale). Ainsi, durant l'exécution du contrat de séjour, le Groupe ORPEA, à l'instar des autres professionnels du secteur, n'a pas la maîtrise de l'évolution des tarifs. Pour l'année 2013, les tarifs ne peuvent augmenter de plus de 2,3% par rapport à l'année précédente pour les résidents déjà présents au 1^{er} janvier.

Les forfaits soins et dépendance sont quant à eux étroitement liés à la politique tarifaire des autorités de Tutelles.

Le tarif dépendance est financé par l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA), versée par les conseils généraux, qui couvre une partie du coût, selon le niveau de dépendance et le niveau de ressource de la personne âgée. En tout état de cause, le ticket modérateur est laissé à la charge du résident.

Le forfait soins est financé par la Sécurité Sociale. La prise en charge de ce forfait a augmenté suite à l'application de la grille d'évaluation des pathologies (grille « PATHOS ») des résidents dans le calcul de la dotation soins. Cette mesure a en effet permis de mieux prendre en compte les besoins des résidents en matière de soins, et les besoins de prise en charge engendrés par des résidents présentant de plus en plus souvent des polyopathologies (non prises en compte jusqu'alors). Ainsi, les dotations soins des établissements ont été réévaluées et ont souvent permis de renforcer les équipes paramédicales.

Enfin, les conventions tripartites ont imposé aux EHPAD la mise en place d'une procédure budgétaire spécifique. En effet, les EHPAD négocient avec les autorités de Tutelle un budget selon un certain nombre d'objectifs que l'établissement s'engage à respecter.

Chaque année, les propositions budgétaires sont élaborées pour l'ensemble des établissements pour l'année suivante. Elles doivent être adressées avant le 31 octobre à l'ARS et au Conseil Général. A défaut d'adresser les budgets à cette date, l'établissement s'expose au risque de se voir imposer une reconduction du budget de l'année précédente.

Au sein du Groupe ORPEA, ces budgets prévisionnels sont élaborés en lien avec la Direction financière, la Direction de l'établissement et la Direction Régionale.

Le Groupe ORPEA respecte ces délais et adresse en temps utile tous les budgets des établissements. Pour ce faire, le Groupe améliore sans cesse ses outils, afin de faire face au développement et d'améliorer le traitement de la procédure budgétaire, pour assurer l'envoi de l'ensemble des budgets. Néanmoins, l'envoi des budgets à cette date ne préjuge pas de la prise en compte des demandes de revalorisation car :

- les budgets accordés peuvent être limités par les grilles de rémunération s'imposant dans certains Départements ou par des « normes » dégagées au sein du Département,
- le taux de revalorisation de la dotation soins est fixé au niveau national par l'Assurance maladie pour l'ensemble des établissements,
- le Département (Conseil Général) fixe également des taux d'augmentation des charges de la dépendance pour l'ensemble des établissements du Département.

Afin de suivre le respect des budgets, les établissements doivent établir chaque année un compte d'emploi afin de justifier de l'utilisation des crédits alloués l'année précédente et des dépenses effectivement réalisées conformément aux objectifs fixés par la convention tripartite. Ces comptes d'emploi doivent être adressés aux tutelles avant le 30 avril.

ORPEA s'est doté des compétences nécessaires en créant un Service Tarification, qui assiste les établissements du Groupe notamment dans la mise en œuvre de cette procédure budgétaire.

Une modification réglementaire tendant à simplifier cette procédure budgétaire, est attendue. En effet, un nouveau décret devrait être publié instaurant une nouvelle présentation sous forme d'Etat Prévisionnel des Recettes et des Dépenses (EPRD). Cependant, ce projet de simplification est pour le moment reporté du fait du débat sur le plan d'accompagnement du vieillissement qui devrait avoir lieu d'ici fin 2013.

Le Gouvernement a confirmé qu'une loi sur l'accompagnement du Vieillissement serait présentée d'ici la fin de l'année.

Plusieurs rapports préparatoires ont été remis en mars 2013 au Premier Ministre portant sur :

- la prévention du vieillissement ;
- les mesures d'adaptation des logements et de la Ville au Vieillissement.

Dans son discours du 25 janvier 2013, Monsieur le Président de la République a précisé, concernant le financement de cette réforme : « Il y aura le partage entre la solidarité nécessaire parce que nous sommes un pays de cohésion sociale, et la responsabilité individuelle, personnelle indispensable. »

Il a également été précisé que ces financements complémentaires s'étaleraient sur la durée du quinquennat.

► **Pour les établissements sanitaires (cliniques SSR et psychiatrique)**

Le prix journalier d'un établissement de Soins de Suite et de Réadaptation ou de Psychiatrie est constitué :

- de la partie soins et hébergement : le prix de journée, qui représente 80% environ du chiffre d'affaires et qui est pris en charge par la Caisse d'Assurance Maladie ;
- et d'un supplément hôtelier, qui représente environ 20% du chiffre d'affaires, et qui est pris en charge par le patient (ou sa mutuelle).

L'évolution de la tarification de l'activité sanitaire du Groupe ORPEA, comme celle de l'ensemble des acteurs hospitaliers, est donc soumise, en partie, à une décision des pouvoirs publics. Pour l'année 2011, l'augmentation des tarifs du secteur privé en Psychiatrie et en Soins de Suite et Réadaptation avait été fixée à 0,5 % en moyenne nationale. Elle était similaire pour 2012.

A l'avenir, il pourrait exister un risque que le financement des soins par les pouvoirs publics soit réduit pour des raisons de restriction budgétaire. Une baisse générale des tarifs ainsi imposée pourrait avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe, ses résultats et sa situation financière.

Par ailleurs, tous les établissements sanitaires doivent établir un Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM), d'une durée maximum de 5 ans, qui définit les orientations stratégiques de l'établissement, définit à titre indicatif son volume d'activité autorisé et fixe la tarification afférente. Dans le cadre de la négociation de ces contrats avec les autorités de Tutelles, un établissement du Groupe ORPEA pourrait se voir imposer de nouvelles obligations (en matière de personnel, d'équipements, d'aménagements ...) sans contrepartie financière (par exemple une revalorisation du prix de journée), ce qui pourrait alors avoir un effet négatif sur la situation financière et le résultat de l'établissement concerné.

Enfin, dans les prochaines années, les établissements sanitaires seront soumis à un nouveau mode de tarification plus proche de l'activité réalisée, qui devrait permettre à terme, une plus grande transparence entre le secteur privé et public, en imposant un mode de financement identique pour tous, même si la convergence tarifaire semble actuellement remise en question.

Cette réforme pourrait avoir des répercussions négatives sur le Groupe si son activité ne se trouve pas valorisée d'un point de vue tarifaire.

Afin de pallier ce risque éventuel, le Groupe s'est engagé dans une politique de renforcement de la médicalisation et de la spécialisation de ses activités et comptabilise ainsi, à ce jour, 60% de lits spécialisés en SSR. En effet, les cliniques du Groupe proposent une offre de soins diversifiée, tant en hospitalisation à temps complet qu'en hôpital de jour :

- Soins de Suite et Réadaptation polyvalents ou spécialisée dans la prise en charge des affections de l'appareil locomoteur, du système nerveux, de l'appareil cardio-vasculaire, de l'appareil respiratoire, des conduites addictives, des personnes âgées polypathologiques, dépendantes ou à risque de dépendance et des unités spécialisées dans la prise en charge de patients en Etat Végétatif Chronique et des Unités Cognitivo-Comportementales ;
- Médecine Générale, gériatrique ou cardio-vasculaire ;
- Psychiatrie générale Adultes et Infanto-juvénile, prise en charge des Troubles Obsessionnels Compulsifs, des Troubles du Comportement Alimentaire...

5.2.3 – Gestion des risques liés à un changement de politique publique en France

► Risque lié au nouveau pilotage de l'offre de soins par les ARS

Principales innovations de la loi « Hôpital, patients, santé et territoires » entrée en vigueur le 21 juillet 2009, les Agences Régionales de Santé (ARS) regroupent au sein de la même entité les différents organismes chargés des politiques de santé et du secteur médico-social au plan régional (*précédemment répartis entre les services de l'Etat via les DRASS et DDASS, de l'Assurance maladie et des Agences Régionales d'Hospitalisations*).

A ce titre, chaque ARS a pour objectif d'intégrer les priorités nationales de santé publique et du secteur médico-social à ses propres objectifs territoriaux, définis dans les documents de Programmation Régionaux de Santé (PRS).

Les ARS devront, par exemple, mettre en place des programmes de prévention et d'éducation thérapeutique conformes aux objectifs nationaux, notamment par le développement et la spécialisation

d'activités au sein des Etablissements de Soins de Suite et Réadaptation. Cela peut constituer une opportunité future de création/extension d'établissement pour le Groupe ORPEA.

Toutefois, la récente mise en place des Agences ne permet pas à ce stade de déterminer le calendrier de la mise en œuvre de ces objectifs.

Par ailleurs, afin de mieux assurer la sécurité sanitaire des patients suivis en soins aigus, soit au sein du service de Médecine-Chirurgie-Obstétrique (MCO), les autorités nationales semblent définir des seuils d'activité minimum en deçà desquels ces lits devraient fermer ou être convertis en lits de Soins de Suite ou en place d'hébergement médico-social (EHPAD). Corréliées au redéploiement de lits de court séjour sous-occupés, ces orientations devraient permettre des créations futures d'établissements pour le Groupe ORPEA.

Cependant, ces objectifs demandent un processus de concertation préalable avec les autorités politiques et administratives locales, qui peuvent souhaiter prioritairement le maintien de l'activité de l'Hôpital public local, tout en acceptant la conversion des lits. Cela pourrait donc limiter l'attribution de la gestion de ces lits à des acteurs privés, tel qu'ORPEA. En revanche, les élus et administrations locales sont particulièrement attentifs à la mise en œuvre rapide des conversions envisagées, ce qui pourrait avantager les Groupes privés qui ne sont pas soumis aux marchés publics plus lourds à mettre en œuvre, et qui disposent d'une capacité financière solide.

► **Risques liés au changement d'orientations de la politique publique en faveur de la prise en charge des personnes âgées**

Les pouvoirs publics pourraient décider à moyen terme de privilégier le maintien à domicile (MAD) des personnes âgées dépendantes, et, par conséquent, renforcer les services de MAD au détriment de la prise en charge en maisons de retraite médicalisées. Cela pourrait freiner la politique de développement du Groupe.

Cependant, la Cour des Comptes a estimé que l'hypothèse « tout maintien à domicile » était peu vraisemblable. Un scénario central, visant un équilibre entre développement et professionnalisation des services de maintien à domicile et développement et amélioration de la qualité des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes a été privilégié. C'est d'ailleurs ce qui ressort des derniers plans annoncés par le gouvernement (tant le plan Solidarité Grand Age que le Plan Alzheimer). Et le Groupe ORPEA ne considère pas le MAD comme un concurrent direct de son activité, mais comme un dispositif complémentaire dans la mesure où le Groupe prend en charge des personnes dont le niveau de dépendance ne leur permet pas, en tout état de cause, de rester à domicile.

Par ailleurs, les ambitions affichées par le gouvernement en matière de prise en charge des personnes âgées dépendantes semblent ouvrir des perspectives favorables, que ce soit au travers du Plan Solidarité Grand Age ou du Plan Alzheimer. Différentes mesures ont d'ores et déjà été budgétées dans le Projet de Loi de Financement de la Sécurité Sociale.

► **Modification des conditions d'attribution des prestations sociales en France**

Annoncée par la Ministre Déléguée aux Personnes Agées, la loi portant réforme de la dépendance devrait être prête pour fin 2013 sur la base de rapports qui seront remis fin février / début mars 2013.

Cependant, il convient de préciser que plusieurs rapports effectués au cours de ces dernières années ont avancé des hypothèses de réforme, qui pourraient porter sur :

- Une modification des modalités d'attribution de l'Allocation Personnalisée d'Autonomie (APA) : mise en place d'un recours sur succession pour les hauts revenus, exclusion des GIR 4 du bénéfice de l'APA,
- Une refonte des aides à l'hébergement : fusions de l'aide sociale légale et des aides au logement (APL)
- Une suppression des dispositifs fiscaux d'aide au frais d'hébergement en établissement.

Cela pourrait entraîner une augmentation du coût d'hébergement restant à la charge des résidents et patients et pénaliser l'activité des établissements du Groupe.

Cependant, ce risque serait atténué car il est observé une augmentation des revenus annuels des personnes âgées. En effet, les personnes âgées de 85 ans et plus verront leurs revenus augmenter de 20% entre 2005 et 2015 et de 42% entre 2005 et 2020.

Enfin, une autre piste envisagée concerne la mise en place d'une contribution facultative sous forme « d'assurance dépendance » à partir d'un âge à définir (l'âge de 40 ans ayant été évoqué) afin de permettre aux personnes âgées qui seraient confrontées à une situation de perte d'autonomie de financer leurs frais d'hébergement.

En tout état de cause, il convient de rappeler que le secteur privé commercial ne représente que 20 % environ du total des lits pour personnes âgées dépendantes, d'où un problème de solvabilité moindre par rapport à la distribution statistique des patrimoines des personnes très âgées.

5.2.4 – Gestion du risque social

► Identification du risque

Les difficultés de recrutement de personnel soignant qualifié (et plus particulièrement d'infirmiers diplômés d'état et d'aides soignants diplômés) peuvent affecter la gestion des plannings et donc, influencer sur l'organisation et le bon fonctionnement des établissements du Groupe. Des difficultés persistantes pourraient nuire à la qualité de la prise en charge.

Par ailleurs, une pénurie de personnel soignant diplômé, si elle s'avérait durable et sans réaction de la part du gestionnaire, pourrait remettre en cause le nombre de lits autorisés, voire l'autorisation d'exploitation elle-même.

En effet, tout établissement doit être en mesure d'assurer la continuité des soins et de la prise en charge de ses résidents / patients par la présence d'un personnel soignant qualifié en nombre suffisant.

Enfin, un manque de personnel qualifié pourrait également ralentir le développement du Groupe.

► Gestion du risque

Afin de faire face à ce risque, le Groupe ORPEA a mis en place une gestion des ressources humaines adaptée.

En effet, la politique de formation et de gestion des carrières (telle que décrite dans le chapitre 6 de ce rapport) est un outil efficace permettant d'attirer et de fidéliser des collaborateurs motivés, qui partagent les valeurs et les ambitions du Groupe.

A cela, s'ajoute la politique de rémunération du Groupe qui propose de nombreux avantages (accords d'entreprise négociés avec les partenaires sociaux en plus de la rémunération individuelle – intéressement et prévoyance – œuvres sociales du CE ...).

Par ailleurs, la création de DOMEA, Institut de Formation d'Aides-soignantes, agréé par arrêté préfectoral, permet au Groupe de disposer d'un vivier de professionnels diplômés.

De même, le Groupe ORPEA a noué de nombreux partenariats avec de grandes écoles et universités (ESCP, Institut Paul Bocuse, Université Sophia Antipolis, Université Paris VI Pierre et Marie Curie, Ecole des Mines de Paris, Institut supérieur de rééducation et psychomotricité, ...), permettant d'assurer un vivier de candidats pour l'encadrement intermédiaire (Directeur d'Etablissement, Chef cuisinier, Surveillant Général / Infirmier Coordinateur, Rééducateur, ...).

5.2.5 – Gestion du risque climatique

► Identification du risque

Les EHPAD et les établissements sanitaires doivent être aptes à gérer un épisode climatique inhabituel ; en cas contraire, ils pourraient voir leur responsabilité engagée et leur réputation affectée.

De tels événements sont par nature imprévisibles. Cependant les établissements doivent avoir prévu en amont tous les dispositifs internes nécessaires pour assurer la sécurité, le confort et le bien-être de leurs résidents/patients afin d'être capables d'agir de façon appropriée et réactive le cas échéant.

► Gestion du risque

Les établissements du Groupe ORPEA sont en mesure de faire face à un épisode de forte chaleur ou de grand froid pouvant mettre en danger la santé des résidents et patients accueillis.

Des procédures et protocoles (mobilisation du personnel, hydratation des résidents, adaptation des régimes alimentaires, ...) ont été mis en place dans tous les établissements du Groupe par la Direction Médicale ; et des formations ont été organisées en conséquence pour le personnel, afin d'assurer la sécurité de la prise en charge et veiller au bien être des résidents.

Des conventions ont été signées avec un établissement de santé proche afin de définir les modalités de coopération et notamment d'accueil des résidents fragilisés par un épisode de forte chaleur.

Des pièces rafraîchies ont été installées dans tous les établissements du Groupe ; certains établissements, situés dans la moitié Sud de la France, sont même intégralement climatisés.

Les dispositifs internes au Groupe répondent aux exigences réglementaires dictées dans le Plan Bleu/Blanc, qui doit être activé dans tous les établissements du Groupe dès qu'un niveau d'alerte climatique est atteint.

Le Document d'Analyse des Risques de Défaillance Electrique (DARDE) a été mis en place dans tous les établissements du Groupe.

Ce document définit la conduite à tenir en cas de rupture de l'approvisionnement en électricité au regard des risques encourus par chaque établissement. Des mesures préventives de gestion du risque sont ainsi définies ainsi que les mesures à mettre en œuvre dès lors que le risque survient.

Des Groupes électrogènes ont été installés au sein d'une grande partie de nos établissements afin de répondre à ce risque ; pour ceux dont les contraintes techniques et/ou architecturales n'ont pu permettre l'installation de ce type de matériel, la conduite précise à tenir a été définie dans le DARDE (installation d'un inverseur de source, contrat de location d'un Groupe électrogène, ...).

5.2.6 – Gestion du risque de pandémie

► Identification du risque

La survenue d'une épidémie sur un bassin de vie localisé ou à l'échelle nationale, pourrait perturber le bon fonctionnement des établissements du Groupe, et avoir une incidence sur sa situation financière,

compte tenu d'une éventuelle perte d'activité liée à des mesures de confinement, mais également en raison de coûts supplémentaires engendrés par la mise en place de moyens sanitaires et de mesures exceptionnelles.

► **Gestion du risque**

Confronté au risque potentiel d'une épidémie externe à l'établissement (du type de la grippe H1N1 survenue au second semestre 2009), le Groupe ORPEA a mis en place toutes les mesures préventives adéquates :

- Préparation et diffusion d'une annexe pandémie du Plan Bleu (pour les EHPAD) et du Plan Blanc (pour les Cliniques) ;
- Information et formation des équipes, avec notamment un rappel des bonnes pratiques d'hygiène, des protocoles d'isolement en cas de patients / résidents infectés, ... ;
- Recensement et commande du matériel nécessaire (masques, lunettes de protection, solution hydroalcoolique...) pour faire face à une éventuelle épidémie et éviter ainsi la propagation du virus, tout en protégeant les résidents / patients ainsi que les collaborateurs du Groupe ;
- Information des visiteurs par voie d'affichage, limitation des visites et recommandation en termes de bonnes pratiques d'hygiène à adopter
- Création d'une cellule de crise nationale (constituée notamment par la Direction Exploitation Groupe, la Direction Médicale, la Direction Qualité), en charge de la coordination des actions sur l'ensemble du Groupe et de la centralisation des informations émises par les cellules de crise de chaque établissement.

De plus, conformément aux préconisations gouvernementales, tous les établissements du Groupe ont prévu une organisation adaptée de leur fonctionnement dans le cadre d'un plan de continuité de l'activité (PCA) afin d'être en mesure de faire face à une éventuelle pandémie (alerte niveau 6) ou à une contamination localisée, tout en assurant la continuité des soins et la prise en charge des résidents.

Enfin, les établissements du Groupe ORPEA assurent, chaque année, une communication renforcée auprès de leurs patients, résidents et personnels afin de les sensibiliser et les inciter à se faire vacciner.

5.2.7 – Gestion du risque concurrence

► **Identification du risque**

Le secteur de la prise en charge de la dépendance est caractérisé par une grande diversité de l'offre aussi bien dans les types de structure que dans les modalités de prise en charge : maintien à domicile, foyers logements, résidences services et EHPAD. Les opérateurs du secteur sont d'origines très diverses et relèvent de secteur public, associatif ou privé commercial, offrant des prestations et des prix différents. Par conséquent, les résidents et leurs familles et les patients doivent faire le choix d'un établissement entre plusieurs critères (localisation, qualité, prix, ...). Dans ce cadre, les établissements du Groupe ORPEA doivent rester compétitifs et présenter une forte attractivité.

► **Gestion du risque**

L'apport de résidents et patients provient principalement des hôpitaux pour les établissements sanitaires et, de la famille, des médecins traitants ou des services sociaux pour les EHPAD. Ceux-ci conseillent les futurs patients et résidents sur le choix d'un établissement sur la base de nombreux critères, notamment la situation géographique de l'établissement, la qualité estimée des soins, la compétence des équipes ou la disponibilité de lits. C'est pourquoi ORPEA renforce en permanence l'attractivité des ses établissements : investissements et rénovation des bâtiments, localisations en

centre ville et optimisation et audit de la qualité. Chaque directeur établissement entretient des relations de proximité avec les prescripteurs en les invitant à visiter fréquemment leur établissement.

Pour maintenir sa position d'acteur de référence dans la prise en charge globale de la Dépendance dans les années à venir, le Groupe ORPEA devra continuer à développer son offre de soins et à définir des concepts innovants.

Le risque de voir apparaître de nouveaux entrants sur le secteur de la prise en charge de la Dépendance, ou de voir le nombre de nouveaux établissements, concurrents de ceux du Groupe, se multiplier, est limité. En effet, l'ouverture d'établissements sanitaires et médico-sociaux est réglementée et soumise à autorisation.

De plus, du fait du vieillissement de la population, l'offre de lits d'EHPAD reste bien inférieure aux besoins constatés en France, et ce, malgré la création de plusieurs milliers de lits depuis 2004 par le biais de politiques gouvernementales successives (*d'ailleurs, le Plan Solidarité Grand Age prévoit, à nouveau, la création de 7 500 lits supplémentaires en maisons de retraite médicalisées chaque année jusqu'en 2012*) : alors que le Commissariat au Plan estimait déjà nécessaire de créer 50.000 à 60.000 lits supplémentaires, les spécialistes du secteur recommandent quant eux la création de plus de 100.000 nouveaux lits.

5.3 – LA GESTION DES RISQUES PROPRES AU GROUPE ORPEA, OU LIÉS A SA STRATEGIE

5.3.1 – Gestion du risque maltraitance

► Identification du risque

Malgré toute la vigilance et le professionnalisme des équipes du Groupe ORPEA, la responsabilité des établissements peut être mise en cause par les résidents ou les patients. Cela pourrait nuire à l'image de l'établissement concerné, et par conséquent, à son attractivité commerciale ; plus généralement cela pourrait entacher la réputation du Groupe ORPEA.

Compte tenu de l'activité du Groupe, cette mise en cause pourrait principalement porter sur le risque de maltraitance s'agissant d'établissements recevant des personnes âgées dépendantes et/ou désorientées.

► Gestion du risque

Dans ce cadre, le Groupe a mis en place un protocole préventif et curatif concernant la maltraitance, permettant non seulement de prévenir tout acte de maltraitance (modalités de recrutement, intégration des salariés, accompagnement et formation), et prévoyant, même en cas de simple suspicion, de mettre à pied à titre conservatoire la personne visée, le temps d'une enquête interne.

Tout un socle commun de bonnes pratiques a été mis en place au sein du Groupe afin de mieux prévenir et gérer les risques. Des procédures sont disponibles pour maîtriser et sécuriser chaque étape de la prise en charge des résidents ou des patients. La traçabilité des soins fait l'objet d'une attention toute particulière permettant de verrouiller la qualité des soins et d'assurer un programme de soins individualisé.

Des standards Qualité homogènes et adaptés à tous les établissements ont été rédigés avec les équipes sous l'impulsion du Département Qualité Groupe assisté de la Direction Médicale.

Par ailleurs, tout au long de l'année, des formations, telle que « Approche et Prévention de la maltraitance », sont dispensées aux salariés du Groupe ORPEA. Chaque salarié bénéficie d'une formation avec échanges d'expériences, jeux de rôles et plans d'actions individuels et collectifs ; des rappels sont régulièrement effectués dans le cadre des minis formations dispensées au sein de chaque établissement.

Au-delà de cette prévention, chaque établissement du Groupe ORPEA s'est engagé dans une démarche de bientraitance.

La notion de bientraitance a été introduite dans notre environnement réglementaire par la loi du 2 janvier 2002, puis reprise en 2007 et 2008 dans des plans ministériels et recommandations de l'ANESM.

La bientraitance trouve ses fondements dans le respect de la personne, de sa dignité et de sa singularité.

Née dans une culture partagée, la posture professionnelle de bientraitance est une manière d'être, d'agir et de dire, soucieuse de l'autre, réactive à ses besoins et à ses demandes, respectueuse de ses choix et de ses refus.

La démarche de bientraitance exige à la fois une réflexion collective sur les pratiques pour une prise de recul régulière des professionnels, et une mise en acte rigoureuse des mesures que la réflexion collective a mûries et préconise pour améliorer les pratiques.

En ce sens, c'est une culture de questionnement permanent, y compris au regard des évolutions des savoirs et des découvertes des sciences humaines, sociales et médicales.

La recherche de bientraitance est donc une dynamique qui appelle de la part des professionnels, des usagers et de leurs proches, et des autres parties prenantes de l'intervention, une réflexion et une collaboration continues à la recherche de la meilleure réponse possible à un besoin identifié à un moment donné.

C'est pour ce faire que le Groupe ORPEA a décidé de nommer deux référents bientraitance au sein de chacun de ses établissements.

Ces référents bientraitance ont préalablement fait l'objet d'une formation par la Direction Médicale.

Au quotidien, leur rôle est d'accompagner au mieux l'ensemble des équipes en :

- Contribuant à une atmosphère propice à la collaboration au sein de l'équipe et veillant au bon accueil des nouveaux salariés
- Veillant à anticiper les besoins des résidents, en étant dans une posture d'écoute et de disponibilité attentive et bienveillante,
- Amenant l'équipe à la réflexion éthique dans ses pratiques quotidiennes et en animant des mini-formations si nécessaire
- Participant à l'élaboration du projet d'établissement et veillant au respect des objectifs,
- Accueillant avec bienveillance les résidents et leurs proches, et en les accompagnant dans leurs difficultés

Un registre bientraitance est à la disposition des personnels, des résidents et de leurs proches, pour s'informer des actions menées pour développer et suivre l'approche bientraitante de l'établissement.

La bientraitance est réellement un travail et une réflexion qui doivent être partagés par tous pour assurer le respect de la personne et de sa dignité et veiller à son bien-être. La mise en place des référents permet d'assurer le développement pérenne de cette culture d'équipe.

Ainsi, le Groupe ORPEA sensibilise en permanence ses équipes aux valeurs et bonnes pratiques indispensables au respect de la dignité et de l'individualité de ses résidents/patients. Ces valeurs sont

retranscrites d'une part dans la Charte Qualité ORPEA, et font d'autre part l'objet d'une rédaction et d'une personnalisation par chaque établissement du Groupe, dans le cadre des « Engagements de l'Equipe ».

Des réunions de synthèse hebdomadaires organisées dans chacun des établissements du Groupe permettent d'évoquer les difficultés rencontrées par l'équipe quant à la prise en charge d'un résident / patient et d'identifier, en équipe, les solutions les plus adaptées à mettre en œuvre visant à respecter les droits et libertés du patient, son individualité et sa dignité.

Enfin, l'organisation opérationnelle du Groupe permet un meilleur suivi de la qualité de prise en charge, ainsi qu'un encadrement des équipes au plus près des problématiques quotidiennes (les directeurs d'établissements étant déchargés de l'essentiel des fonctions supports).

5.3.2 – Gestion du risque lié a la sécurité des bâtiments

► Identification du risque

A l'instar de tous les établissements recevant du public (ERP), les établissements du Groupe ORPEA sont soumis à une réglementation stricte en matière de sécurité des bâtiments.

Une infraction à ces règles pourrait engager la responsabilité du Groupe ORPEA.

Par ailleurs, une évolution majeure de cette réglementation pourrait entraîner des investissements importants dans des travaux de mises aux normes et avoir ainsi un effet négatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

► Gestion du risque

Afin de prévenir ce risque, le Groupe ORPEA est très attentif au respect des normes de sécurité au sein de ces établissements.

En effet, ORPEA a pour priorité de faire de tous ses établissements des lieux de qualité, sûrs et confortables. Doté d'un parc immobilier construit ou rénové récemment, ORPEA dispose d'un réseau cohérent et homogène, au sein duquel chaque établissement satisfait aux normes réglementaires les plus rigoureuses et aux conditions de confort parmi les plus élevées du secteur.

- *Politique de maintenance et de sécurité*

De plus, le Groupe a adopté une politique d'investissement visant à assurer la maintenance et l'entretien régulier de l'ensemble de ses établissements.

C'est ainsi qu'un cahier de maintenance préventive et curative a été réalisé et diffusé au sein de tous les établissements du Groupe.

Suivi au quotidien, ce cahier recense toutes les opérations de maintenance préventive à mettre en œuvre afin d'assurer un maintien de nos bâtiments dans des conditions de sécurité et qualité optimales.

Toute opération curative (réparations, ...) fait l'objet également d'une traçabilité systématique permettant d'identifier le problème survenu, l'action corrective menée, l'interlocuteur et la date de réalisation.

En parallèle, le Groupe ORPEA s'est entouré de sociétés spécialistes et indépendantes permettant de contrôler la sécurité des installations et bâtiments :

- Des contrats cadres ont été conclus avec les sociétés THYSSENKRUPP pour la maintenance des ascenseurs, CHUBB pour les systèmes incendie, SUD OUEST INCENDIE pour les extincteurs et désenfumage, ...

- Le Bureau de contrôle APAVE effectue périodiquement les vérifications réglementaires obligatoires en matière de sécurité (incendie, ascenseurs, électricité, gaz, ...) et transmet, à l'issue de son passage, un rapport afin que la Direction des Travaux et les Directeurs d'établissement puissent prendre les mesures nécessaires au regard des recommandations de sécurité effectuées.

- *Risque incendie*

En matière de sécurité incendie, les établissements du Groupe appliquent rigoureusement les normes en vigueur. De plus, une politique de prévention a été mise en place par le biais de formations dispensées à l'ensemble des collaborateurs du Groupe (trois modules par an) et par la réalisation régulière de contrôles (commission communale de sécurité) et d'opérations de maintenance (système de sécurité incendie, extincteurs, portes coupe feu...).

Un registre de sécurité est constitué dans chacun des établissements du Groupe, accessible en permanence 24h/24 aux services de secours.

Les consignes de sécurité ainsi que les plans d'évacuation sont affichés dans chacun de nos établissements, permettant d'indiquer précisément le parcours à prendre et le lieu de rassemblement à rejoindre.

Des tests sont régulièrement effectués au sein de notre établissement afin de vérifier le niveau de réactivité du personnel face au déclenchement d'une alarme incendie.

- *Risque lié à l'eau chaude (légionelle)*

Identification du risque :

La qualité microbiologique de l'eau est un paramètre important pour maîtriser le risque nosocomial.

Or il existe un risque de contamination de l'eau par des légionelles.

La légionellose représente l'un des principaux risques infectieux liés aux réseaux d'eau chaude sanitaire.

Parmi les bactéries les plus couramment isolées dans le biofilm, les légionelles font l'objet d'une surveillance spécifique du fait de leur impact sanitaire.

Elles sont en effet responsables de deux types d'affections, l'une bénigne et pseudo-grippale (fièvre de Pontiac) et l'autre, infection respiratoire aigue (légionellose) transmissible par l'inhalation d'aérosols contaminés.

La mortalité augmente dès lors qu'il s'agit de personnes fragiles (immunodéprimées) et de sujets âgés.

Gestion du risque :

Les établissements du Groupe ORPEA respectent les recommandations dictées notamment par les circulaires DGS/SD7A/SD5C-DHOS-E4 n°243 du 22 avril 2002 et DGS/SD7A/DHOS-E4/DGAS/SD2/2005/493 du 28 octobre 2005 ainsi que l'arrêté du 1^{er} février 2010, relatifs à la prévention du risque lié aux légionelles, respectivement dans les établissements sanitaires et médico-sociaux.

En effet, ORPEA a mis en place une politique visant à prévenir et maîtriser le risque sanitaire lié aux légionelles, qui repose avant tout sur de bonnes pratiques d'entretien des réseaux d'eau (en particulier d'eau chaude sanitaire) et des installations à risque.

Le Service Travaux du Groupe ORPEA s'assure que l'installation d'eau chaude sanitaire de tous les établissements est bien conforme et ne présente aucun risque ; il vérifie également que l'entretien des réseaux d'eau est régulièrement et correctement réalisé par l'agent d'entretien de chacun des établissements du Groupe.

Un diagnostic du réseau a été réalisé dans tous les établissements du Groupe par la société agréée.

En outre, un protocole technique des mesures préventives de lutte contre la légionelle a été mis en place au sein de tous les établissements du Groupe ORPEA par la Direction Qualité et la Direction des Travaux.

Ainsi, tous les établissements du Groupe effectuent quotidiennement et hebdomadairement des relevés de la température selon un planning défini et annuellement, des prélèvements bactériologiques sur les points identifiés comme étant potentiellement à risques sont effectués par un laboratoire agréé.

De plus, une opération de nettoyage, détartrage et désinfection des embouts de robinets, ainsi que des flexibles et des pommeaux de douche, est réalisée chaque semestre, permettant de prévenir tout risque de légionelle.

Un protocole des actions à entreprendre en cas de résultats insatisfaisants a également été établi. Il présente les différentes étapes du traitement curatif à réaliser par l'établissement afin d'assurer la sécurité des résidents / patients et du personnel.

Conformément aux préconisations et réglementations en vigueur, tous les établissements du Groupe ORPEA tiennent à jour un carnet sanitaire, qui contient en premier lieu les plans du réseau d'eau de l'établissement (schémas d'écoulement, définition des matériaux constitutifs des canalisations, liste des usages...), ainsi que tous les relevés de températures, les résultats des recherches bactériologiques, les mentions des opérations de maintenance et de nettoyage, les travaux effectués sur le réseau ainsi que les plans d'action mis en place ...

Les contrôles de potabilité de l'eau sont sous la responsabilité de la Commune et les résultats sont communiqués à l'établissement, sur demande de celui-ci.

Le Groupe ORPEA a mis en place, en parallèle, un contrôle bactériologique et physico-chimique de l'eau utilisée au sein de ses établissements (analyse dite D1), contrôle effectué par un laboratoire extérieur agréé.

Les fontaines à eau font l'objet d'un entretien quotidien et d'une maintenance préventive annuelle selon un protocole défini.

- *Risque lié à l'amiante*

Garantir la sécurité physique des personnes accueillies au sein de ses établissements sanitaires et médico-sociaux constitue un préalable pour le Groupe ORPEA. Dans le domaine des sécurités sanitaires, les dispositions réglementaires vont croissantes et sont de plus en plus complexes et contraignantes.

Le Groupe ORPEA investit chaque année les sommes nécessaires pour permettre à ses structures de se conformer aux directives des pouvoirs publics en matière de sécurités sanitaires.

Dans ce cadre, le Groupe ORPEA s'est particulièrement attaché au risque lié à l'amiante et au respect de la réglementation (articles R. 1334-14 à R. 1334-29-9, R.1337-2 à R. 1337-5 et annexe 13-9 du Code de la Santé Public).

Ainsi, tous les établissements construits avant le 1er juillet 1997, on fait l'objet d'un diagnostic Amiante suivant le décret 96-97 du 7 février 1997 (recherche d'amiante dans les calorifugeages, flocages et faux-plafonds).

Lors de la publication du décret 2001-840 du 13 septembre 2001, ces établissements ont de nouveau fait l'objet d'un diagnostic étendu à d'autres matériaux susceptibles de contenir de l'amiante ainsi qu'à la mise en place d'un Dossier Technique Amiante (le DTA permettant de contrôler l'état de conservation des éléments contenant de l'Amiante mais également leur risque de dégradation).

Au cours de l'année 2012, un classeur regroupant l'ensemble de ces pièces (les différents diagnostics, le DTA, les fiches récapitulatives mises à jour, les bordereaux d'élimination, la législation en vigueur) a été mis en place dans tous ces établissements. Ce classeur est consultable par les autorités de tutelles et par les sociétés effectuant des travaux ou des opérations de maintenance.

Des audits internes réguliers sont réalisés par le Service Travaux et/ou la Direction Qualité afin d'identifier tout risque potentiel et de contrôler la bonne mise en œuvre des actions préventives au sein de chaque établissement. Tout écart constaté fait l'objet d'un rapport d'audit systématiquement rédigé et transmis à la Direction pour mise en place immédiate des actions correctives.

5.3.3 – Gestion des risques liés aux soins et aux bonnes pratiques

- *Risque infectieux*

Au titre du risque de mise en cause de la responsabilité des établissements du Groupe, il convient également de signaler les risques infectieux.

Les établissements sanitaires du Groupe disposent de Comités de Lutte contre les Infections Nosocomiales (CLIN) efficaces qui effectuent une surveillance et des actions de prévention (protocole, formation, audit...) permettant la maîtrise du risque infectieux.

Pour les EHPAD et dans le cadre du Programme national de prévention des infections dans le secteur médico-social 2011-2013, il est demandé de mettre en œuvre une démarche qui permette à chaque structure concernée d'évaluer le risque infectieux et d'en apprécier son niveau de maîtrise, à travers un outil d'auto appréciation élaboré par le Groupe d'Evaluation des Pratiques en Hygiène Hospitalières (GREPHH) réunissant les cinq CCLIN.

Une fois cette analyse effectuée, chaque établissement élabore son programme d'action qui sera formalisé dans un Document d'Analyse du Risque Infectieux (DARI).

Afin de prévenir les risques d'exposition de ses résidents / patients au risque infectieux, le Groupe ORPEA a mis en place des procédures tant sur le plan du respect des règles d'hygiène (lavage des mains, précautions standard) que des mesures spécifiques afin de limiter les risques de contamination des autres résidents / patients (mesures d'isolement).

Les hygiénistes du Groupe ont réalisé une formation de prévention et maîtrise du risque infectieux à destination des équipes de chaque établissement.

En parallèle, des campagnes de sensibilisation sont effectuées auprès des équipes notamment au travers des Journées annuelles sur l'hygiène des mains et/ou sur la sécurité des résidents / patients.

L'utilisation généralisée de solution hydroalcoolique au sein de nos établissements permet une réduction des risques d'infection manuportée.

Enfin, des audits sont régulièrement réalisés par la Direction Qualité et Direction Médicale afin de veiller au bon respect des règles d'hygiène, à la maîtrise des circuits (linge, déchets, ...) ainsi qu'à la sensibilisation des personnels, résidents / patients et visiteurs.

- *Gestion des déchets d'activités de soins à risque infectieux (DASRI)*

Identification du risque :

En manipulant certains déchets d'activité de soins, les personnels sont exposés à des risques infectieux.

Les déchets d'activités de soins à risques infectieux et assimilés contiennent des micro-organismes viables ou leurs toxines, dont on sait ou dont on a de bonnes raisons de croire qu'en raison de leur nature, de leur quantité ou de leur métabolisme, ils causent une maladie chez l'Homme ou chez d'autres organismes vivants (article R. 1335-1 du Code de la santé publique).

Gestion du risque :

Pour prévenir le risque de contamination, la prise en charge et l'élimination de ces déchets à risque demandent une logistique et une organisation rigoureuses que les établissements du Groupe respectent dans le cadre de la réglementation en vigueur concernant la gestion des déchets d'activité de soins à risque infectieux (DASRI).

Les établissements disposent du matériel nécessaire afin de collecter ces déchets : des collecteurs d'aiguilles pour les objets coupants et des clinibox pour les autres déchets.

La collecte de ces déchets fait l'objet d'une signature de convention avec une société agréée, chargée de l'élimination de ces déchets de soins.

Conformément à la loi, une traçabilité de la destruction de ces déchets est conservée au sein des établissements du Groupe pendant trois ans, afin d'en assurer le suivi.

Ces conventions et ces documents de traçabilité sont tenus à la disposition des agents de contrôle, notamment l'Agence Régionale de Santé.

Un protocole de gestion a été établi par le Groupe ORPEA afin d'identifier l'ensemble des bonnes pratiques à respecter et diffusé à l'ensemble des établissements.

Chaque établissement tient à jour un classeur de gestion des DASRI permettant de retrouver l'ensemble de la traçabilité inhérente à la gestion de ces déchets.

En partenariat avec notre fournisseur, un DVD de formation a été réalisé afin de sensibiliser les équipes de l'ensemble de nos établissements à la bonne gestion de ces déchets : respect des règles d'hygiène, respect des circuits, respect des règles de tri, d'entreposage et d'enlèvement de ces déchets.

- *Equipements et dispositifs médicaux*

Identification du risque :

L'utilisation d'un dispositif médical (DM) peut comporter un risque. Celui-ci peut être dû à son fonctionnement, causé par son utilisation, ou alors par la conjonction d'autres causes. Ce risque peut se porter autant sur le patient, que l'utilisateur, ou que sur de tierces personnes.

Ces risques peuvent se retrouver sur l'ensemble des DM du même type, du même modèle, ou du même fournisseur.

Gestion du risque :

Les incidents induits par ces risques peuvent donc être prévenus en assurant une surveillance globale sur l'ensemble de ces DM.

Au sein du Groupe ORPEA, l'ensemble des dispositifs médicaux utilisés sont recensés et un plan de maintenance préventive annuel a été défini ainsi que des protocoles d'entretien de ces dispositifs médicaux.

En parallèle, dans les cliniques où les dispositifs médicaux sont plus largement utilisés, un correspondant matériovigilance a été désigné et a en charge la surveillance des dispositifs médicaux : signalement des incidents, validation des mesures à mettre en œuvre,

La mise en place d'un système de matériovigilance fait partie intégrante de la gestion du risque et de l'amélioration de la sécurité et de la qualité des soins adoptées par chacun des établissements.

- *Erreur ou négligence médicale*

Identification du risque :

Des réclamations ou plaintes de résidents ou patients, quant à la qualité de l'accueil, mais aussi de la prise en charge médicale et paramédicale, pourraient être déposées à l'encontre de l'un des établissements du Groupe ORPEA, pour négligence ou faute professionnelle.

La responsabilité d'un établissement du Groupe pourrait être mise en cause en cas de faute professionnelle ou erreur médicale commise par l'un de ses salariés, et ce, même si les médecins engagent leur propre responsabilité dans l'exercice de leurs missions.

Outre le risque encouru sur l'image de l'établissement, et par voie de conséquence, sur l'ensemble du Groupe, ORPEA pourrait alors être amené à verser des indemnités aux résidents/ patients plaignants.

Toutefois, les établissements du Groupe ORPEA ne dispensant pas de soins chirurgicaux, et l'activité de médecine étant très marginale, le risque d'erreur médicale est limité.

Gestion du risque :

Pour ce qui est de la négligence ou du défaut de prise en charge, la gestion de ce risque rejoint le risque de maltraitance : les protocoles de soins et la traçabilité des actes sont les principales mesures permettant de prévenir et contrôler l'efficacité de la prise en charge.

- *Erreur médicamenteuse*

Identification du risque :

Selon l'Agence Nationale de Sécurité du Médicament et des Produits de Santé (ANSM), l'erreur médicamenteuse se caractérise par l'omission ou la réalisation non intentionnelle d'un acte survenu au cours du processus de soins impliquant un médicament, qui peut être à l'origine d'un risque ou d'un événement indésirable pour le patient.

L'erreur médicamenteuse est dite avérée lorsqu'elle résulte en l'administration au patient d'un médicament erroné, d'une dose incorrecte, par une mauvaise voie, ou selon un mauvais schéma thérapeutique, etc..., potentielle lorsque l'erreur est interceptée avant l'administration du produit au patient ou latente lorsqu'il s'agit d'une observation témoignant d'un danger potentiel pour le patient.

La responsabilité de l'établissement pourrait être engagé en cas d'erreur médicamenteuse ayant des conséquences sur la santé du résident / patient.

Gestion du risque :

L'erreur peut trouver sa source soit dans une mauvaise conception du médicament et de l'information qui lui est relative (confusion de dénomination, conditionnement inadapté, problème d'étiquetage ou de notice d'information, etc.), soit dans l'organisation systémique du processus de prise en charge thérapeutique du patient (organisation du circuit du médicament, facteurs humains, facteurs environnementaux, pratiques professionnelles, etc.).

C'est pourquoi le Groupe ORPEA a mis en place une politique de maîtrise du circuit du médicament. Dans les établissements sanitaires, le circuit du médicament est fortement encadré par le COMEDISM, comité réunissant le pharmacien, les médecins et les infirmiers et ayant en charge la politique de gestion des médicaments (rédaction des bonnes pratiques, formation des équipes, ...).

Dans les établissements médico sociaux, l'organisation du circuit du médicament est encadrée tant par une convention signée avec la pharmacie d'officine que celle signée avec les médecins prescripteurs intervenant à titre libéral dans les établissements.

Des procédures de bonnes pratiques viennent compléter la sécurisation du circuit du médicament : réception des médicaments, conditions de stockage, préparation, administration, gestion des périmés, retrait des lots...

La prescription des médicaments a été informatisée sur l'ensemble des établissements permettant :

- au prescripteur de disposer pour chaque médicament choisi, d'informations détaillées et à jour sur :
 - o la liste détaillée des médicaments inscrits au livret thérapeutique de l'établissement,
 - o les indications, précautions et contre-indications par une passerelle avec une base de données en vigueur (Claude Bernard),
 - o les interactions médicamenteuses potentielles,
 - o les conditions de préparation et d'administration recommandées.

- aux soignants :
 - o de disposer d'un plan d'administration des médicaments comportant les informations utiles au bon usage.
 - o d'éviter tout recopiage, conformément à la réglementation.

Tout incident de distribution de médicament fait l'objet d'une traçabilité et d'un signalement immédiat permettant de prévenir tout risque pour le résident / patient.

Chaque mois, a posteriori, les incidents survenus sont repris en équipe afin d'identifier les causes et d'en supprimer leur survenue.

Pour compléter ce processus de contrôle du circuit du médicament, chaque établissement réalise, tous les trimestres, une autoévaluation du circuit du médicament permettant d'identifier les risques potentiels et de mettre en œuvre les actions correctives nécessaires.

- *Fugue*

Identification du risque :

Le vieillissement de la population, l'augmentation du nombre des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer rendent le risque de fugue en établissement de santé et en EHPAD plus présent aujourd'hui.

La fugue (ou plutôt l'errance) d'un patient atteint de sénilité ou d'une maladie psychiatrique peut être à l'origine d'un important dommage pour le patient pouvant entraîner, de fait, la responsabilité de l'établissement.

Gestion du risque :

La prévention du risque de fugue des résidents / patients fait partie intégrante des procédures de bonnes pratiques mises en place par le Groupe ORPEA.

Dès l'admission, dans le cadre du bilan effectué par le médecin de l'établissement, les résidents / patients à risque potentiel de fugue sont identifiés, permettant de les orienter soit vers des unités adaptées et sécurisées (Unités dites protégées) ou de mettre en place des mesures de surveillance appropriées (bracelets anti fugues, ...). La mise en place de ces différentes mesures se fait toujours en concertation avec le médecin, l'équipe et le représentant légal du résident et dans le respect du bien être et des droits et libertés des résidents / patients.

Au quotidien, les équipes sont formées afin de repérer toute conduite pouvant induire un risque de fugue. Tout incident est immédiatement signalé à la Direction et au personnel de soin afin de mettre en œuvre les mesures les plus adaptées et d'adapter le projet de vie et de soins du résident.

En cas de fugue, le Groupe ORPEA a rédigé et mis en place au sein de tous ses établissements un protocole très strict permettant de déclencher, dans un temps très rapide, tous les moyens de recherche nécessaires sur la base d'une fiche de signalement détaillée (description du résident/patient, tenue vestimentaire, photo, ancien domicile, ...).

- *Chute*

Identification du risque :

Les chutes répétées sont fréquentes avec une prévalence chez les personnes âgées de 65 ans et plus, calculée entre 10 et 25 %. Elles surviennent le plus souvent au cours d'activités simples de la vie quotidienne telles que marcher, se lever d'une position assise, ou s'asseoir.

Les chutes répétées sont associées à une forte morbi-mortalité accélérant le processus de perte d'indépendance et d'autonomie, et à un taux d'hospitalisation élevé.

Les chutes entraînent des factures dans 5% des cas et un recours aux soins dans environ 10% des cas.

Gestion du risque :

La prévention du risque de chute fait partie intégrante des procédures de bonnes pratiques rédigées par le Groupe ORPEA, tant en termes de prévention que de gestion du risque de chute.

Dès l'admission, le médecin évalue le risque de chute du résident. L'examen clinique est validé par des tests simples mis en place par les équipes paramédicales (ergothérapeutes, psychomotriciens, kinésithérapeutes, ...).

Des actions de formation sont mises en place afin de sensibiliser l'ensemble du personnel à prévenir tout risque de chute : absence d'obstacles dans les couloirs, aménagement de la chambre, aide au transfert des résidents, ...

En parallèle, tous les établissements sont dotés de moyens importants qui contribuent également à réduire ce risque (lits alzheimer, barrières de lits, barres d'appui, rampes, ...).

Toutes les chutes sont signalées immédiatement et font l'objet d'une traçabilité (nom du résident, horaire de la chute, cause, conséquence, mesures immédiatement mises en place et notamment les soins délivrés).

Une analyse en réunion pluridisciplinaire permet de mettre en œuvre les mesures de prévention adaptées pour le résident, notamment par l'adaptation de son projet personnalisé.

La famille et le médecin traitant sont informés de la chute du résident et des actions prises.

Une analyse a posteriori permet d'identifier les mesures collectives à mettre en œuvre et notamment dans le cadre de chutes répétées pour une même cause.

- *Suicide*

Identification du risque :

Les chiffres de 2009 relatent au total 540 000 décès en France dont 10 499 par suicides (Source Inserm).

Le suicide et la crise suicidaire sont un problème de santé publique et c'est une vraie préoccupation au sein de nos établissements de part la population que nous accueillons, prioritairement au sein de nos cliniques psychiatriques mais également en maisons de retraite quand on sait que même si le taux de suicide diminue avec l'âge, le taux de décès reste plus élevé chez les personnes âgées ayant décidé de passer à l'acte.

Gestion du risque :

Dès l'admission, l'équipe de soins évalue le risque suicidaire potentiel en prenant en compte, pour le résident / patient, son contexte passé et/ou actuel, les signes de vulnérabilité, d'impulsivité, les facteurs individuels, familiaux et psychosociaux.

Dès lors, face à un sujet à risque, l'équipe soignante (médecin, infirmiers, aides soignants, psychologue), au-delà de la nécessaire surveillance rapprochée, met en place des facteurs de protection tels que le renforcement des liens sociaux et familiaux ou des projets permettant au résident / patient de se construire un avenir et/ou d'autres alternatives de vie.

Le résident / patient est quoiqu'il en soit pris en charge dans un environnement sécurisé : ouverture limitée des fenêtres, non accès aux zones identifiées comme « dangereuses » pour les résidents / patients, suppression des objets dangereux.

En parallèle, un projet de soins est adapté pour prendre en compte le risque suicidaire du résident / patient.

Afin de renforcer la prévention au sein de nos établissements, un module de formation « Prévention des risques suicidaires » a été réalisé et est en cours de déploiement sur l'ensemble du Groupe afin de former l'ensemble de nos salariés.

En cas de suicide, une procédure décrit les bonnes pratiques à suivre tant en termes de gestion de cet évènement.

La famille et les proches sont immédiatement pris en charge ; un débriefing avec les équipes de l'établissement est réalisé.

Une cellule interne à l'établissement, composée d'un médecin, du Directeur et d'un psychologue, pilote les actions à mettre en œuvre.

Pour les cas les plus délicats, le Groupe a mis en place depuis 2009 une cellule psychologique d'urgences institutionnelles ORPEA / Clinea, composée d'une vingtaine de psychologues formés spécifiquement à la prise en charge des syndromes post traumatiques et qui peuvent intervenir pour des thérapies groupales et/ou individuelles dans les 24h suivant l'évènement.

5.3.4 – Gestion des risques liés aux produits alimentaires

► Identification du risque

Une défaillance dans la chaîne alimentaire pourrait conduire à un risque de TIAC (Toxi Infection Alimentaire Collective) pouvant avoir un impact négatif sur la santé des résidents/patients et des salariés ainsi que sur l'image de l'établissement. La responsabilité de l'établissement pourrait être engagée dans le cas d'une infection de ce type.

► **Gestion du risque**

Le Groupe ORPEA a mis en place une démarche HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) au sein de l'ensemble de ses établissements.

Chacun des établissements a rédigé son PMS (Plan de Maitrise Sanitaire). Ce plan décrit les mesures prises par l'établissement pour assurer l'hygiène et la sécurité sanitaire de ses productions vis-à-vis des dangers identifiés, que ce soit en termes de définition des bonnes pratiques à suivre que de traçabilité.

L'ensemble des procédures déployées permet d'assurer une sécurité alimentaire parfaitement maîtrisée durant toute la chaîne du produit : livraison, stockage, fabrication, service et consommation.

Mensuellement, des audits d'hygiène sont réalisés au sein de nos cuisines, complétés par des analyses microbiologiques sur les produits préparés et les surfaces.

Nos équipes de cuisine sont également formées à la maîtrise du risque alimentaire.

5.3.5 – Gestion des risques liés au développement du Groupe

► **Risque concurrentiel dans les acquisitions**

Depuis de nombreuses années, ORPEA mène une politique de développement active, notamment au travers de l'acquisition d'établissements existants ou de petits Groupes d'établissements.

On voit émerger une concurrence plus significative compte tenu du mouvement de concentration observé sur le secteur de la prise en charge de la Dépendance depuis quelques années. En effet, l'apparition de Groupes nationaux de maisons de retraite et d'établissements sanitaires engendre un risque de surenchère sur les prix d'acquisition des établissements indépendants.

Or ce risque pourrait éventuellement freiner la politique de développement du Groupe, compte tenu de la difficulté à identifier des établissements conformes à sa politique d'acquisitions sélectives, et répondant notamment aux critères économiques et financiers qu'il s'est fixé.

Toutefois, à ce jour, le nombre de cibles potentielles reste encore conséquent car, hormis quelques Groupes (Medica, Korian, DVD, ...), le secteur reste atomisé : avec 80 388 lits fin 2012, les 15 premiers Groupes privés français ne représentent que 15% du nombre total de lits d'EHPAD en France (*le Mensuel des Maisons de Retraite - Janvier 2013*). Il reste encore environ 30 000 lits (soit environ 700 établissements) dans des établissements indépendants, généralement de type familial. Ces structures n'ont généralement plus les moyens de faire face aux normes réglementaires, ou souhaitent passer le relais (notamment dans le cadre du départ en retraite du fondateur). Les opportunités restent donc nombreuses dans le secteur privé commercial. D'autre part, suite aux difficultés de financement des collectivités territoriales, certains établissements du secteur associatif se trouvent en difficulté et représentent ainsi une nouvelle source de développement du Groupe.

Enfin, ORPEA est également actif à l'international où le secteur est atomisé et où les besoins d'établissements pour personnes âgées dépendantes sont importants.

► **Risques liés à la reprise et à l'intégration d'établissements récemment acquis par le Groupe**

Le réseau d'établissements du Groupe ORPEA s'est fortement développé ces dernières années, par croissance interne et croissance externe : la croissance du réseau ORPEA s'établit en moyenne à 3 200 lits par an depuis 2002 (soit +17% par an).

Le Groupe dispose d'une solide expérience dans les reprises d'établissements et d'un savoir faire éprouvé dans la mise aux normes de ces établissements selon ses propres critères de qualité.

Une procédure de reprise des établissements à intégrer au sein du Groupe est formalisée et communiquée à tous les Directeurs Régionaux et Directeurs de Division du Groupe, afin de :

- détailler l'ensemble des actions à mettre en œuvre sur un plan réglementaire, juridique, social...
- définir le rétro planning du déploiement des process ORPEA et des audits internes à diligenter sur la gestion administrative, l'hôtellerie, les soins, la restauration et les travaux.

Ce modèle, qui a fait ses preuves sur le réseau ORPEA, tant en France qu'à l'étranger, permet d'intégrer un établissement en 6 à 9 mois au sein du Groupe. Cependant, comme toutes les procédures, celle-ci a ses limites et ne peut garantir le succès systématique de l'intégration de toutes les reprises que le Groupe réalisera à l'avenir : ORPEA pourrait rencontrer des problèmes dans l'intégration de certains établissements, dont la rentabilité, à terme, ne serait pas celle attendue.

► **Risque lié à l'obtention de nouveaux financements :**

ORPEA ne peut garantir qu'il trouvera les financements nécessaires à son développement, et notamment que les conditions de marché seront favorables à d'éventuelles levées de fonds, en fonds propres ou en dette.

Toutefois, la visibilité des cash-flows du Groupe, peu dépendants du contexte économique de crise, permet à ORPEA de bénéficier de la confiance de ses partenaires bancaires.

Par ailleurs, ORPEA dispose d'une structure financière flexible, avec des covenants très en deçà des limites autorisées. En 2012, ORPEA a également élargi ses sources de financement en procédant à ses premières émissions obligataires privées auprès de grands institutionnels français (compagnies d'assurance et Groupes mutualistes).

5.3.6 – Gestion du risque immobilier

► **Risques liés à l'exploitation des ensembles immobiliers**

Comme tous les établissements recevant du public, les établissements français du Groupe ORPEA sont notamment soumis aux normes applicables en matière de sécurité incendie et d'accessibilité aux handicapés.

Ce risque lié à la sécurité au sein des établissements du Groupe est décrit au paragraphe 5.3.2 – Gestion du risque lié à la sécurité des bâtiments.

Le Groupe respecte l'ensemble des normes et est soumis naturellement aux visites périodiques de la Commission de sécurité incendie (organisme de contrôle extérieur). Le service travaux du Groupe assure une maintenance régulière et suit les recommandations de la commission périodique.

D'autre part, afin de conserver l'attractivité de ses établissements, le Groupe mène une politique d'investissement en rénovation et maintenance soutenue afin de proposer une offre de qualité à ses résidents et patients.

► **Risques liés à la construction**

Comme il a été indiqué au précédent chapitre, une grande partie de cet immobilier est construit par le Groupe ORPEA lui-même.

Le Groupe est par conséquent soumis à tous les risques de construction, dont notamment :

- recours de tiers contre le permis de construire, pouvant conduire à des retards dans le démarrage des travaux,
- retards dans la livraison d'un chantier, compte tenu notamment de la défaillance de sous-traitants ou de la survenue d'intempéries,

- avis momentanément défavorable des Commissions de sécurité et d'accessibilité handicapé, pouvant retarder le démarrage de l'exploitation,
- apparition de malfaçons.

Afin de limiter ces risques, le Groupe dispose en interne d'un service Maîtrise d'Ouvrage. Ce service, avec l'aide d'architectes extérieurs, élabore les projets de permis de construire en étroite collaboration avec :

- les opérationnels (directeurs régionaux, direction médicale, et service tarification) afin notamment d'arrêter un projet fonctionnel pour la bonne exploitation de l'établissement et la bonne organisation de la prise en charge ;
- les services administratifs des collectivités locales auxquels le projet est présenté et avec qui il est discuté avant le dépôt de la demande de permis de construire, ce qui facilite l'instruction et la délivrance des arrêtés de permis de construire.

Pour ce qui concerne le contrôle des opérations de construction, le service Maîtrise d'ouvrage suit très régulièrement le bon déroulement des travaux, leurs coûts et leurs délais. A ce titre, les dispositions de sauvegarde sont appliquées au travers d'un Cahier des Clauses Administratives Particulières (CCAP) qui fixe les dispositions administratives propres à chaque marché (avec par exemple des pénalités de retard en cas de retard dans l'exécution de la prestation).

Par ailleurs, tous les ouvrages sont assurés (Tous Risques Chantier, Dommage Ouvrage...).

► Risques liés à la propriété des immeubles

Les risques liés à la propriété d'ensembles immobiliers résident principalement dans le risque de vacance des locaux et de non utilisation du bien, et donc d'absence de revenus associés et de flux de trésorerie.

Ce risque est très limité dans le Groupe puisque :

- Les ensembles immobiliers sont exploités ou destinés à être exploités par le Groupe lui-même, dans des situations géographiques soigneusement sélectionnées, et ne sont donc pas sujets à un risque de départ volontaire du preneur ;
- Le risque de vacance est quasi nul dans le secteur du fait d'une très forte demande structurelle, excédant les capacités d'accueil existantes.

Par conséquent, l'immobilier détenu par ORPEA se distingue de l'immobilier de bureau ou de logement, de part sa visibilité et sa capacité à maintenir des taux d'occupation élevés.

► Risques liés à la cession des immeubles

Le Groupe est amené à céder des immeubles à des investisseurs tiers en bloc ou par lots. Lorsque ces cessions sont réalisées dans le cadre de vente en état futur d'achèvement (VEFA), le Groupe peut être confronté à des aléas de construction pouvant renchérir sensiblement le coût de revient de l'immeuble et occasionner des moins values.

Cependant, afin de limiter ce risque, le Groupe dispose notamment d'un service Maitrise d'Ouvrage qui assure le suivi de tous les chantiers et d'un contrôle de gestion en charge du suivi des budgets de construction.

► Risques liés à la location d'immeubles

ORPEA vend une partie des immeubles qu'il exploite et les loue sur une période donnée. Il existe un risque de hausse des loyers en fonction de son indexation et de hausse lors du renouvellement du bail. Pour contrôler le coût de ses loyers, la plupart des baux sont indexés, annuellement, à un taux fixe ou capés, afin de prémunir le Groupe contre un risque d'inflation.

Lors du renouvellement, ORPEA dispose d'une certaine flexibilité car le Groupe est propriétaire de l'autorisation d'exploitation de l'établissement.

5.3.7 – Gestion du risque lié au système d'information

Le Groupe ORPEA utilise des outils informatiques et systèmes d'informations pour gérer les dossiers des résidents / patients, ainsi que de ses salariés. Une défaillance d'un fournisseur de logiciels utilisés par le Groupe, ou un dysfonctionnement de ces outils, pourrait nuire temporairement au bon fonctionnement de l'activité du Groupe.

C'est pourquoi ORPEA a pris le parti de développer en interne une grande partie de ses applications informatiques ; cette organisation lui permet également de disposer d'une infrastructure et d'outils spécifiquement adaptés aux besoins du Groupe (à sa taille, à son activité, à sa stratégie).

De plus, afin de sécuriser son réseau et son système d'information, et d'éviter le risque de pertes de données informatiques, le Groupe ORPEA a mis en place les moyens nécessaires (sauvegarde quotidienne, centralisation des applications sur une plateforme unique, ...).

Enfin, le Groupe ORPEA dédie chaque année les budgets nécessaires au développement de son système d'information.

5.3.8 – Gestion du risque lié aux sous-traitants et fournisseurs

► Identification du risque

Bien que le Groupe ORPEA n'estime pas être dépendant à l'égard d'un ou plusieurs de ses sous-traitants ou fournisseurs, la cessation d'activité ou de paiements d'un ou plusieurs de ces sous-traitants ou fournisseurs ou la baisse de qualité de leurs prestations ou produits pourrait affecter le Groupe en entraînant notamment une baisse de la qualité des prestations de services, ainsi qu'un accroissement des coûts associés, notamment du fait du remplacement de sous-traitants défaillants par des prestataires plus onéreux.

► Gestion du risque

Ce risque est réduit tout d'abord par la volonté du Groupe d'internaliser la plupart des fonctions : restauration, travaux, ménage, ...

ORPEA dispose d'un Département Achats centralisé qui gère la politique d'achats du Groupe depuis plus de 10 ans. Sa mission va bien au-delà de la simple sélection de fournisseurs ou sous traitants. Ce département permet un suivi qualitatif des fournisseurs, la rationalisation des coûts, la mise en place de procédures d'achats au niveau du Groupe, et participe à la bonne intégration de nouveaux établissements.

Cette politique Achat permet non seulement d'optimiser les coûts mais aussi d'assurer la traçabilité et plus globalement la qualité des produits et services achetés (achats alimentaires, sous-traitance linge, médicaments, dispositifs médicaux, etc.).

Le Groupe veille à ne pas dépendre d'un seul prestataire dans le cadre de ses achats d'approvisionnement ou de services.

5.3.9 – Risque lié au départ des dirigeants clés du Groupe

La notoriété du Groupe ORPEA est liée à l'expérience et au savoir-faire de son équipe dirigeante, en matière de création, de gestion et d'intégration d'établissements spécialisés dans la prise en charge de la dépendance.

La poursuite du développement du Groupe dépend notamment de l'implication des dirigeants clés du Groupe dans les années futures.

Pour limiter les difficultés potentielles liées au départ d'un dirigeant clé du Groupe, ORPEA s'est attaché à constituer progressivement, et à fidéliser, depuis sa création il y a 20 ans, des équipes de qualité, bénéficiant d'une expérience significative.

De plus, dans cette optique, la politique de formation continue du Groupe, et notamment le programme Cadrélan mis en place en 2008 en partenariat avec l'ESSEC, puis avec l'ESCP, permet à ORPEA de renforcer les compétences de collaborateurs qui pourront être amenés, à terme, à occuper de nouvelles fonctions transversales au sein du Groupe.

5.3.10 – Risque lié aux activités d'ORPEA à l'international

ORPEA a réalisé environ 14% de son chiffre d'affaires consolidé 2012 à l'international : la Belgique représente 7,2% du chiffre d'affaires consolidé, l'Espagne 3,5%, l'Italie 2,2% et la Suisse 1,1%.

L'exploitation d'établissements de prise en charge de la dépendance dans ces pays est soumise à une réglementation relativement proche du modèle français. Les principaux risques liés au secteur d'activité et les risques propres au Groupe ORPEA, notamment les risques d'exploitation décrits ci-dessus sont pertinents dans le cadre de ses activités à l'international.

Une évolution du cadre et des exigences réglementaires applicables aux activités à l'international pourrait avoir des conséquences défavorables sur la stratégie, la situation financière, les résultats et les perspectives de développement du Groupe ORPEA dans ce pays.

Toutefois, dans chaque pays, ORPEA dispose d'un siège administratif et d'une équipe locale dédiée qui entretient des relations de confiance avec les Autorités de Tutelle et suit, en permanence, les éventuels changements réglementaires.

5.3.11 – Gestion des risques environnementaux et des conséquences environnementales de l'activité du Groupe

Le Groupe ORPEA a engagé depuis de nombreuses années une démarche d'amélioration continue de la qualité et de la sécurité de la prise en charge des résidents et patients. Parallèlement, en sa qualité de maître d'ouvrage de ses établissements, ORPEA a également souhaité développer un processus qualité de ses constructions. A ce titre, ORPEA prend en compte dans ses nouveaux projets de construction la maîtrise des énergies renouvelables et les principaux critères de la démarche HQE afin de limiter les impacts de ses constructions sur l'environnement extérieur, tout en assurant des conditions de vie saines et confortables à l'intérieur de l'établissement.

Pour ce faire, la maîtrise d'ouvrage d'ORPEA a étudié les 14 cibles de la démarche HQE, a défini un niveau de prise en compte pour chacune, puis les a transcrites en actions à décliner sur chaque nouveau chantier.

Ainsi, les choix techniques et constructifs retenus pour les nouveaux projets de construction d'établissements permettent de s'inscrire dans **une démarche de construction durable**.

Afin d'assurer une relation harmonieuse du bâtiment avec son environnement immédiat, divers points sont étudiés, dont notamment :

- L'utilisation des opportunités offertes par l'environnement : pour proposer un projet cohérent avec le cadre de la commune (nombre de niveaux du bâtiment, toitures végétalisées, espaces extérieurs arborés ...)
- L'orientation du terrain vis-à-vis de la course du soleil : l'exposition sur un axe Nord - Sud du bâtiment est favorable à l'utilisation de panneaux solaires ;
- L'accessibilité de l'établissement aux personnes à mobilité réduite : ce critère est d'autant plus essentiel que les établissements du Groupe ont vocation à accueillir des personnes dépendantes.

Par ailleurs, ORPEA s'efforce d'utiliser des matériaux naturels, et trouvés, dans la mesure du possible, à proximité du chantier (laine de cellulose, de chanvre...).

Enfin, ORPEA intègre également dans ses nouvelles constructions les problématiques de réduction des consommations d'énergie, et fait appel, autant que possible, aux énergies renouvelables (selon les établissements : chaufferie à bois, énergie solaire thermique pour la production d'eau chaude sanitaire, énergie solaire photovoltaïque pour la production d'électricité, isolation thermique, système de récupération des eaux pluviales pour l'arrosage des espaces verts...)

5.4 – LA GESTION DES RISQUES FINANCIERS

5.4.1 – Gestion du risque clients

Pour le Groupe ORPEA, le risque clients est très faible compte tenu de la réglementation tarifaire de son activité.

En effet, dans les maisons de retraite, environ trois quarts du chiffre d'affaires sont réglés d'avance par les résidents et/ou leur famille. Ainsi le risque clients est réparti sur l'ensemble des personnes âgées accueillies dans les maisons de retraite ORPEA, qui, pris individuellement, ne représentent pas un client significatif du Groupe. De plus, le tarif dépendance est globalement couvert par l'Allocation Personnalisée d'Autonomie versée par le Conseil Général.

Afin de se prémunir contre le risque d'impayés, les EHPAD du Groupe demandent, à l'admission de tout nouveau résident, un dépôt de garantie, éventuellement complété par une caution d'un tiers.

En outre, un contrôle permanent du poste client est réalisé par un service du siège, responsable du « contentieux résident ».

Pour les cliniques de Soins de Suite et de Psychiatrie, les prix de journée sont directement versés par la Sécurité Sociale.

5.4.2 – Risques de crédit, liquidité et trésorerie

► Risque de liquidité lié à l'endettement du Groupe ORPEA

Jusqu'en 2008, le Groupe ORPEA a principalement financé son développement par recours à l'emprunt auprès d'établissements bancaires ou financiers.

Depuis 2009, ORPEA diversifie son portefeuille de financements par la souscription d'emprunts obligataires ou par des augmentations de capital réservées ou non.

L'endettement brut du Groupe ORPEA s'élève au 31 décembre 2012 à 2 285 M€.

Grâce au développement du marché obligataire privé en Europe, le financement des activités du Groupe est organisé autour de 4 axes :

- Financement des ensembles immobiliers en exploitation par crédit-bail immobilier ou prêt bancaire amortissables d'une durée généralement de 12 ans ;
- Financement d'immobilier ou d'acquisition d'exploitation par l'émission d'obligations privées d'une durée de 5 ans à 14 ans ;
- Financement de l'acquisition d'établissements en exploitation, d'autorisations d'exploiter, etc., principalement par prêt bancaire amortissable majoritairement sur 7 ans ;
- Financement des ensembles immobiliers récemment acquis ou en cours de restructuration ou de construction par prêt relais immobilier.

Les prêts relais immobiliers sont constitués de lignes de financement dédiées à un projet ainsi que de lignes globales de concours bancaires. Ces ensembles immobiliers sont destinés à être cédés à des tiers ou à être conservés par le Groupe ; dans ce cas ils font l'objet d'un financement ultérieur généralement au moyen de contrats de location financement.

Le pourcentage de la part immobilière dans l'endettement du Groupe est de 85 %.

Le Groupe ORPEA ne contracte que des emprunts bancaires bilatéraux, donc sans syndication, ce qui lui assure une fluidité dans le remboursement de ses emprunts en lui évitant les échéances importantes à date butoir.

Le montant nominal maximal d'emprunt souscrit par le Groupe s'élève à 50 M€, hors emprunt obligataire.

L'échéancier des remboursements d'emprunt est indiqué au § 3.12 de l'annexe des comptes consolidés 2012.

Au 31 décembre 2012, le Groupe disposait d'une trésorerie d'un montant de 362 M€, notamment grâce au produit des émissions obligataires réalisées fin 2012.

La majorité des emprunts amortissables souscrits par le Groupe, autres que les locations-financement immobilières est conditionnée par des engagements définis en fonction de covenants bancaires calculés semestriellement, toujours respectés et largement inférieurs à la limite contractualisée à la date du 31 décembre 2012.

► **Risque de taux lié à l'endettement du Groupe ORPEA**

La structure de la dette financière du Groupe principalement composée de dette domestique à taux variable, l'expose au risque de hausse des taux courts de la zone euro.

La stratégie du Groupe consiste à couvrir le risque de taux sur environ 90% de la dette financière nette consolidée. A cet effet, le Groupe utilise un portefeuille d'instruments financiers sous forme de contrats d'échanges de taux dans lesquels il reçoit principalement l'Euribor (3m) et paye un taux fixe spécifique à chaque contrat et d'options de taux d'intérêts (caps, collars, etc...). Le Groupe met en œuvre une comptabilité de couverture conforme à IAS 39, qualifiant ces opérations de couvertures de flux de trésorerie futurs. Les plus et moins values latentes résultant de la valeur de marché de ces dérivés sont comptabilisées en capitaux propres à la clôture de l'exercice.

Portefeuille de dérivés de taux :

Au 31 décembre 2011, le notionnel moyen mature à 1 an du portefeuille de dérivés s'élevait à 1 256 millions d'euros.

Au 31 décembre 2012, le notionnel moyen mature à 1 an du portefeuille de dérivés s'élève à 1 410 millions d'euros. Comme au 31 décembre 2011, le portefeuille se compose de contrats d'échanges de

taux payeurs à taux fixes, contre Euribor, principalement 3 mois et d'options de taux d'intérêt. Ces instruments dérivés ont soit un profil de nominal constant soit un profil amortissable.

Analyse de sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux :

L'impact d'une hausse et d'une baisse de la courbe des taux de 1% sur le résultat du Groupe provient :

- du montant de la dette à taux variable nette de la trésorerie disponible, au titre de la variation des intérêts ;
- de l'évolution de la juste valeur de ses instruments dérivés.

La juste valeur de ses instruments dérivés est sensible à l'évolution de la courbe des taux et à l'évolution de la volatilité. Cette dernière est supposée constante dans l'analyse.

Au 31 décembre 2012, le Groupe a une dette nette de 1 922 M€ dont environ 25% sont nativement à taux fixe, le solde étant à taux variable.

Compte tenu des couvertures mises en place :

- L'effet d'une hausse de la courbe des taux de 1% (100 points de base) augmenterait la charge financière du Groupe (avant impôt et activation des frais financiers) de 1,7 M€ ;
- L'incidence d'une baisse de (0,2)% (20 points de base compte tenu du niveau actuel des taux) diminuerait la charge financière de 0,3 M€.

Les positions de couverture sont précisées au 3.13.1 de l'annexe aux comptes consolidés 2012.

► **Risque de change**

ORPEA n'est pas exposé au risque de change car la quasi-totalité de l'exploitation du Groupe est réalisée en zone Euro. Un seul établissement se situe en dehors de ce périmètre : La Clinique La Métairie, en Suisse près de Genève. Toutefois, avec un chiffre d'affaires de 15,4 M€, cette clinique ne représente que 1% de l'activité consolidée du Groupe.

Par conséquent, le risque de change ne peut avoir un effet significatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe ORPEA.

5.4.3 – Risques juridiques : procédures judiciaires et d'arbitrage

Le Groupe n'a actuellement connaissance d'aucun fait exceptionnel ni de litige, y compris dans un passé récent, de nature à affecter substantiellement son patrimoine, sa situation financière, son activité ou ses résultats.

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas non plus 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 et la rentabilité d'ORPEA.

5.5 – COUVERTURE D'ASSURANCE ET POLITIQUE QUALITE AU SEIN DU GROUPE ORPEA

Principaux contrats d'assurance et de couverture du Groupe

Dans le cadre de sa politique d'assurance, le Groupe ORPEA a souscrit des polices auprès de compagnies d'assurances de premier plan, afin de couvrir notamment les risques de dommages aux biens et pertes d'exploitation, ainsi que les risques des conséquences pécuniaires de la responsabilité civile pouvant incomber aux sociétés du Groupe du fait de leurs activités en France.

La politique du Groupe ORPEA est d'ajuster ses limites de couvertures à la valeur de remplacement des biens assurés ou, en matière de responsabilité, à l'estimation de ses risques propres et des risques raisonnablement escomptable dans son secteur d'activité.

Le Groupe n'a pas d'activité de chirurgie et d'obstétrique, ces activités constituant pour les assureurs les principaux facteurs de risque et impactant significativement les cotisations d'assurance.

En outre, le Groupe ORPEA est titulaire d'une police Responsabilité Civile Dirigeants. Cette garantie couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile des Dirigeants de droit et de fait en cas de mises en cause pour tous manquements aux obligations légales, réglementaires ou statutaires commises dans le cadre de leurs fonctions.

Le contrat a également pour objet de garantir les frais de défense exposés pour la défense civile et/ou pénale.

La garantie est étendue aux "frais de gestion de crise" afin de bénéficier des prestations d'une société de gestion de crise.

Le contrat couvre les réclamations introduites à l'encontre des assurés dans le monde entier (hors réclamations sur des fautes commises au sein des filiales des pays de "common law").

Une garantie complémentaire Responsabilité civile vient en complément et après épuisement des polices multirisques et de la Responsabilité civile Dépositaire.

Un organisme spécifique gère l'ensemble des risques qui bénéficient des contrôles réglementaires et obligatoires par des sociétés spécialisées afin d'être en conformité aux règles de sécurité et de prévention.

Dans le cadre des opérations de constructions, le Groupe bénéficie d'une garantie Responsabilité civile Maître d'ouvrage couvrant la responsabilité civile découlant de ces opérations.

6. INFORMATIONS SOCIALES

6.1 – EMPLOI : UNE POLITIQUE DE RECRUTEMENT TRES ACTIVE

Les effectifs totaux contribuant à l'activité du Groupe (effectif des maisons de retraite et des cliniques, en France et à l'étranger) s'élèvent à plus de 23 000 collaborateurs.

► Réparation des effectifs et stabilité de l'emploi

	Groupe	France	International	Belgique	Espagne	Italie	Suisse
Effectif ¹	23 057	18 750	4 307	2 229	1 359	587	132
Recrutements	5 724	5 535	189	NC	27	162	0
% moyen CDI	85%	86%	83%	83%	83%	89%	69%
% moyen CDD	15%	14%	17%	17%	17%	11%	31%
% moyen temps plein	79%	81%	70%	53%	89%	88%	77%
% moyen temps partiel	21%	19%	30%	47%	11%	12%	23%
% moyen Hommes	18%	18%	18%	21%	11%	19%	29%
% moyen Femmes	82%	82%	82%	79%	89%	81%	71%
% moyen de cadres ²	12%	12%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
% moyen de non-cadres	88%	88%					

¹ en personnes physiques présentes tous types de contrats confondus

² La notion de cadre est proprement française

Au 31 décembre 2012, près de 82% de l'effectif (18 750 collaborateurs) se situe en France, le solde se répartissant dans les autres pays d'implantation du Groupe (Belgique, Espagne, Italie et Suisse).

Au regard de cette présentation chiffrée, le Groupe ORPEA fait preuve de constance notamment quant à la répartition de ses effectifs par durée de travail, dans tous les pays d'Europe.

Pour cela, ORPEA maintient une politique d'emploi cohérente qui vise à assurer une stabilité et une sécurité dans l'emploi à l'ensemble de son personnel.

Cette politique de l'emploi favorise les contrats de travail à durée indéterminée et à temps plein. La répartition par nature du contrat de travail et par temps de travail, telle que présentée ci-dessus met en évidence les résultats de cette politique :

- 85% des collaborateurs du Groupe en Europe ont signé un contrat à durée indéterminée
- 79% des collaborateurs travaillent à temps plein en 2012, dont 81% en France,

Cette politique permet d'ailleurs au Groupe ORPEA d'éviter l'écueil d'une précarisation de l'emploi à l'occasion de son développement en limitant scrupuleusement le recours aux contrats à durée déterminée aux seuls motifs légaux et en favorisant l'emploi à temps plein pour le plus grand nombre.

A ce titre, lorsqu'un poste à temps plein est créé ou devient disponible dans le Groupe, ce poste est proposé en priorité aux salariés du Groupe initialement embauché à temps partiel. Dès lors, la durée de travail à temps partiel résulte d'un choix effectué par le salarié, notamment en contrat à durée indéterminée. Ce choix s'explique en partie par les types de postes qu'occupent les salariés ayant choisi le temps partiel. Ces postes tendent à concerner des activités très spécifiques et les salariés concernés sont titulaires de diplômes ou de compétences reconnues leur permettant de trouver sur le marché du travail des compléments horaires (médecin, psychologue, animateur, restauration...).

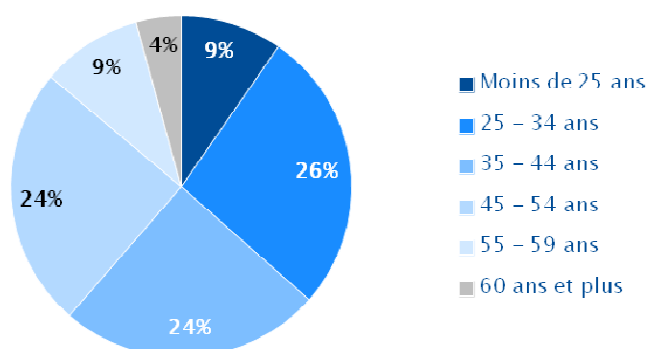
En outre, le recours à l'intérim est marginal et ne répond qu'à des besoins ponctuels exceptionnels justifiés notamment par l'urgence afin d'assurer la continuité des soins avec du personnel infirmier par exemple.

Le Groupe a recours à la sous-traitance essentiellement dans le domaine du traitement du linge.

Afin d'assurer une diversité des profils et de développer le partage d'expérience, toutes les classes d'âge sont représentées dans l'effectif avec une certaine uniformité dans les différents pays d'implantation. En France, les plus de 55 ans représentent 15% de l'effectif, traduisant l'effet positif de l'accord d'entreprise signé sur l'emploi des seniors.

	Groupe	France	International	Belgique	Espagne	Italie	Suisse
Moins de 25 ans	9%	10%	8%	13%	5%	NC	4%
25 – 34 ans	26%	27%	24%	30%	27%	NC	15%
35 – 44 ans	24%	24%	25%	31%	26%	NC	36%
45 – 54 ans	24%	25%	21%	20%	29%	NC	29%
55 – 59 ans	9%	10%	6%	5%	9%	NC	10%
60 ans et plus	4%	5%	2%	2%	4%	NC	7%

Répartition des effectifs Groupe par classe d'âge :



► **Politique de création d'emploi et de recrutement**

Grâce à sa politique de développement et de création de nouveaux établissements, ORPEA est un acteur engagé dans l'économie locale et crée chaque année de nombreux emplois. Sur les 5 dernières années, le Groupe a créé plus de 7 000 emplois pérennes et non délocalisables dans toutes les régions de France. En 2012, avec l'ouverture de plus de 2 000 lits, ORPEA a créé 1 300 emplois.

Parallèlement, avec les acquisitions et les recrutements liés aux départs naturels, les effectifs du Groupe ont progressé de 5 724 collaborateurs en CDI en 2012 : 57,4% étaient des soignants et 11% disposaient du statut cadre.

Avec près de 8 000 lits en construction ou restructuration, ORPEA contribue également à maintenir des milliers d'emplois dans le secteur du BTP.

Les postes à pourvoir au sein du Groupe ORPEA sont pour la très grande majorité des contrats à durée indéterminée, dans les métiers de la médecine, du soin, de l'hôtellerie – restauration et des services administratifs.

Pour mener à bien sa politique de recrutement, ORPEA utilise de nombreux vecteurs, aussi bien à l'échelle locale de chaque établissement qu'à l'échelon national.

Pour le personnel non médical, le Groupe utilise aussi bien Pôle Emploi, que des annonces sur son site Internet, dans sa rubrique dédiée à la gestion de carrière.

Le Groupe est également présent sur des salons de recrutement généralistes (Paris pour l'emploi) que spécialisés, où il promeut les métiers du Grand Age.

Pour le personnel soignant et médical, ORPEA bénéficie de la renommée de son réseau et de sa participation à des congrès ou conférences nationales tels que le Congrès des internes. Le Groupe publie également des offres dans des journaux spécialisés tels que le Mensuel des Maisons de Retraite, et développe des partenariats au niveau local avec des écoles dans tous ses métiers.

Dans sa politique de recrutement, le Groupe est attentif à l'expérience et aux diplômes des candidats mais aussi à leurs valeurs afin qu'ils puissent s'insérer dans la culture du Groupe et qu'ils partagent les valeurs fondatrices d'ORPEA.

En raison de la visibilité de son secteur et de sa politique de développement, le nombre de licenciement n'est pas significatif. Il n'y a, en effet, pas de licenciement économique, les seuls licenciements sont de nature individuelle, motivés par des fautes professionnelles, notamment en cas de suspicion de maltraitance.

► **Politique de rémunération**

ORPEA a toujours déployé une politique de rémunération égalitaire et motivante. Au-delà des grilles de salaire, la politique de rémunération propose de nombreux avantages : accords d'entreprise négociés avec les partenaires sociaux en plus de la rémunération individuelle – intéressement et prévoyance – œuvres sociales du CE, prime de partage des profits, ...

La rémunération moyenne mensuelle brute d'ORPEA en France est de 1 804 € en 2012, en progression par rapport à 2011. Cette moyenne n'est cependant pas représentative étant donné la grande diversité des postes et des qualifications au sein du Groupe : médecins spécialisés, infirmières, aides soignantes, auxiliaires de vie, administratif, ...

En Espagne, la rémunération moyenne mensuelle brute est de 1 253 €, 1 784 € en Italie, 1 795 € en Belgique, et 4 536 CHF en Suisse.

► **Gestion de carrière : clef de voute de la politique sociale du Groupe**

Repérer les personnels de talent, les fidéliser, leur offrir des formations qualifiantes, sont les clefs de voûte de la politique sociale volontariste, très tôt mise en place dans le Groupe ORPEA, qui valorise compétences professionnelles et qualités humaines.

A ce titre, ORPEA est un Groupe qui a toujours accordé beaucoup d'importance aux valeurs et aux compétences réelles de ces collaborateurs, davantage qu'au(x) diplôme(s). Nombre de nos directeurs sont issus de la promotion interne : Aides-soignants, Infirmiers, Cadres de Santé ou Secrétaires de formation ont réussi, grâce à leur motivation, leur implication et leur potentiel à évoluer vers des postes à responsabilité.

ORPEA s'attache à valoriser les volontés individuelles et à dynamiser les carrières de chacun dans un objectif commun au service de la qualité de prise en charge du patient, de la motivation et la qualification du personnel.

Notre devise, « Votre carrière se construit avec nous », répond aux exigences que nous nous sommes fixées. Au-delà des missions premières et fondamentales qu'un Groupe se doit d'offrir à ses collaborateurs, ORPEA accompagne dans la construction de leur projet professionnel les collaboratrices et collaborateurs de valeur, notamment en privilégiant le recrutement en interne pour les postes d'encadrement à pourvoir.

Ainsi la promotion interne et la mobilité géographique sont largement favorisées au sein du Groupe. Chaque année, dans le cadre d'un entretien annuel d'évaluation, les collaborateurs qui le souhaitent peuvent exposer leurs désirs en matière de formation, d'évolution ou de mutation géographique. Des passerelles existent également entre ORPEA et CLINEA pour les salariés désireux, temporairement ou de manière plus définitive, d'exercer au sein d'un établissement spécialisé en gériatrie, en soins de suite et rééducation fonctionnelle ou en psychiatrie.

6.2 – ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

La spécificité de l'activité du Groupe ORPEA implique la prise en compte, pour l'organisation du temps de travail, de plusieurs objectifs :

- le respect des règles légales applicables en matière de temps de travail ;
- la prise en charge des publics accueillis, tant sur le plan des soins que de l'accueil ;
- la prise en compte des aspirations du personnel.

Sur le territoire français, l'ensemble des collaborateurs bénéficient d'une durée de travail équivalent à une moyenne de 35 heures par semaine (base temps plein), dont la répartition hebdomadaire peut varier selon les besoins d'organisation et de fonctionnement, selon des plannings établis par roulement entre les équipes sur un cycle.

Le taux d'absentéisme est calculé en rapportant les heures d'absence réelles au nombre d'heures théoriquement travaillées (Total des heures d'absences / Total heures théoriquement travaillées). Il s'établit à 8,6% en 2012, en France pour ORPEA. En Espagne, il se situe à 8,4%, 12,3% en Italie, 10,5% en Belgique et 4,6% en Suisse. La moyenne du Groupe, pondérée par les effectifs par pays, se situe ainsi à 8,8%

Selon l'étude Alma Consulting, l'absentéisme moyen en 2011 dans le secteur de la santé se situe 6,61% en France.

C'est la raison pour laquelle ORPEA essaye en permanence d'améliorer les conditions de travail de ses équipes, notamment au travers de la signature d'accords d'entreprise avec les partenaires sociaux.

6.3 – UN DIALOGUE SOCIAL REGULIER ET CONSTRUCTIF, PORTEUR D'AVENIR

► Le Cadre : les institutions représentatives du personnel

Au-delà des consultations obligatoires, ORPEA maintient un dialogue social permanent, tout au long de l'année, aussi bien avec les organisations syndicales, qu'avec l'ensemble des collaborateurs sur le terrain.

Le dialogue social est mis en place et fonctionne dans le Groupe notamment par l'intermédiaire des instances représentatives du personnel suivantes :

- **Les Délégués du Personnel** : présents sur les établissements du Groupe, ils se réunissent une fois par mois avec le représentant de la direction pour examiner les questions que se posent les salariés concernant le fonctionnement de l'établissement. Les réponses sont apportées par la direction sur le registre des Délégués du Personnel, après validation par la Direction des

Ressources Humaines Groupe afin de garantir une cohérence et une harmonisation dans les réponses sur l'ensemble des établissements du Groupe. Les Délégués du Personnel sont élus par les salariés pour un mandat de 4 ans. Les dernières élections se sont déroulées au cours du 1^{er} trimestre 2011.

- **Les Comités d'Entreprises (CE)** : Deux Comités d'Entreprise ont été mis en place en 2011, en remplacement des 8 Comités d'Etablissement régionaux. La périodicité de leurs réunions est mensuelle. Des réunions extraordinaires peuvent également être organisées, en plus des réunions mensuelles ordinaires sur des points particuliers. Les membres sont élus pour un mandat de 4 ans. Les dernières élections des Comités d'Entreprise se sont déroulées au cours du 1^{er} trimestre 2011, en concomitance avec celles des délégués du personnel.
Les questions abordées par les CE relèvent essentiellement des aspects économiques, sociaux et financiers ; le procès verbal de chacune des réunions est affiché sur les panneaux dédiés à cet effet au sein de l'ensemble des établissements.
Les CE ont par ailleurs vocation à gérer les œuvres sociales, permettant aux salariés, via la subvention de l'employeur, de bénéficier d'avantages variés (chèques-cadeaux, voyages, participation aux activités sportives ou culturelles ...).
Les Comités d'Entreprise disposent par ailleurs d'une subvention de fonctionnement versée par l'employeur, destinée à leur permettre d'assurer leurs missions.

- **Les Comités d'Hygiène et Sécurité des Conditions de Travail régionaux (CHSCT)** : Douze CHSCT Régionaux se réunissent au moins une fois par trimestre et ont compétence sur l'ensemble des thèmes relatifs aux conditions de travail, à l'hygiène et à la sécurité sur les établissements.
Un procès-verbal de chacune des réunions est également affiché sur les panneaux dédiés à cet effet.
Les mandats des membres du CHSCT ont une durée de deux ans.
Les dernières désignations ont eu lieu en avril 2011 avec une volonté réaffirmée du Groupe de préserver le principe d'une représentation équitable et équilibrée, à tous niveaux, de l'ensemble des salariés du Groupe, permettant d'assurer au mieux, à tous niveaux, la proximité des membres des CHSCT avec les salariés qu'ils représentent.

Le Groupe dispose également de délégués syndicaux qui se réunissent lors des négociations d'entreprise. Ces négociations portent notamment sur les salaires, la durée du travail, l'intéressement, l'épargne salariale, l'emploi des travailleurs handicapés, l'égalité professionnelle hommes / femmes etc...

► **Les accords d'entreprise**

- **Accords d'intéressement et de participation**

Depuis plusieurs années, le Groupe a mis en place des accords d'intéressement et de participation ; ces accords prévoient que la somme versée est affectée proportionnellement au temps de travail (et non en fonction du salaire perçu) pour plus d'équité entre tous les salariés.

Les accords de participation ont été mis en place depuis plusieurs années (13/12/2000 et 20/11/2001).

Concernant les accords d'intéressement, ils ont été reconduits par des accords signés en 2011, pour une durée de 3 ans.

Le Groupe confirme, par le renouvellement des négociations, son attachement à favoriser l'implication de son personnel auprès des résidents et des patients, via le versement d'une prime d'intéressement directement liée aux résultats de l'entreprise.

– Accords relatif à l'égalité professionnelle Hommes – Femmes

Garantir l'égalité professionnelle Hommes Femmes constitue une préoccupation majeure au sein de l'entreprise, dans un secteur professionnel où les femmes sont majoritairement représentées en termes d'effectifs.

Dans cette optique, l'objet des accords signés en 2011 par l'entreprise est de garantir la volonté de maintenir l'absence de disparité entre les hommes ou les femmes et/ou d'atteindre une égalité de traitement si des disparités venaient à être constatées, notamment en matière de conditions d'accès à l'emploi, embauche, formation...

– Accords sur la promotion de l'intégration des travailleurs handicapés au sein des équipes du Groupe

Intégrer l'emploi de personnes handicapées au cœur de sa gestion des ressources humaines est un objectif prioritaire pour le Groupe ORPEA.

Suite à la signature d'accords d'entreprise en 2008 en faveur de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, une « Mission Handicap », rattachée à la Direction des Ressources Humaines, a été mise en place pour veiller à la bonne réalisation des objectifs fixés.

Fin 2010, l'entreprise et les organisations syndicales ont décidé de poursuivre la politique volontariste et responsable en faveur du handicap en renouvelant les accords de 2008.

Dans ce cadre et grâce à l'implication de l'ensemble des acteurs, le taux d'emploi de travailleurs handicapés est de 5,47% pour le Groupe en 2012, sur le périmètre France.

Selon une étude de la Direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (Dares) de novembre 2012, le taux d'emploi des travailleurs handicapés dans les établissements privés assujettis (en ETP) était de 2,8% en 2010.

Le Groupe entend poursuivre son engagement et continuer à privilégier :

- L'emploi des travailleurs handicapés ;
- La mise en œuvre d'actions qualitatives facilitant l'accueil, l'insertion et une meilleure prise en compte de la personne en situation de handicap ;
- Le développement des relations avec le secteur protégé ;
- L'accès à l'ensemble des dispositifs de formation professionnelle ;
- Un suivi prioritaire des salariés handicapés pour le maintien dans l'emploi et de l'aménagement du poste de travail ;
- Le développement des contrats en alternance pour les travailleurs handicapés afin de les former et de les qualifier sur des métiers de notre secteur (aides-soignants, AMP ...).

A cet effet, la Mission Handicap développe en permanence des actions de communication et de promotion d'emploi des travailleurs handicapés auprès des directeurs afin de les sensibiliser à l'accueil et l'intégration de travailleurs handicapés au sein de leur structure.

Outre le guide interne à disposition des directeurs et les nombreux contacts en région (MDPH, AGEFIPH, Cap Emploi, CFA ...), de nouveaux partenariats ont été conclus en 2012 :

- avec l'Association France Intégration Handicap (FIH) afin de promouvoir l'embauche et la reconnaissance de travailleurs handicapés au sein tous les sites d'Ile de France, par le biais d'une campagne de sensibilisation (affiches, DVD ...) et l'accès à un service de Hotline destiné à renseigner les salariés,
- avec l'UGECAM pour l'accès à la formation et à l'emploi des personnes handicapés, avec la signature d'une convention de partenariat,

Des sessions de formation ont par ailleurs été organisées en 2012 (« Favoriser l'accueil et l'intégration d'une personne en situation de handicap au sein d'une équipe » dispensé par l'organisme Hamploi) et un guide spécifique au recrutement de travailleurs handicapés élaboré.

- Accords sur le maintien et le retour dans l'emploi des salariés seniors

Des accords en faveur de l'emploi des salariés seniors ont également été signés en septembre 2009 et renouvelés en 2012.

Afin de mener des actions spécifiques pour promouvoir le maintien et le retour dans l'emploi des salariés seniors, ORPEA s'est engagé en matière de développement des compétences et des qualifications grâce à :

- l'accès à la formation,
- l'anticipation des évolutions de carrière professionnelle,
- la transmission des savoirs et des compétences par le développement du tutorat,
- l'aménagement des fins de carrières et de la transition entre activité et retraite.

Fin 2012, la plupart des objectifs fixés, notamment en termes de maintien dans l'emploi, étaient atteints. ORPEA entend poursuivre cet engagement pour tous les établissements repris qui seraient concernés.

- Accords relatif à la pénibilité au travail

La prévention et la réduction de la pénibilité au travail constituent un des axes majeurs de la politique sociale du Groupe ORPEA, et s'inscrit dans la continuité de la politique de prévention des risques liés au travail et à la préservation de la santé physique et mentale.

Ainsi, afin de poursuivre au mieux son engagement dans l'amélioration durable des conditions de travail et la prolongation de la vie professionnelle, l'entreprise a signé des accords en 2011 qui visent à prévenir la pénibilité au travail et à réduire les facteurs pouvant l'engendrer en y incluant parallèlement des dispositifs de nature à renforcer son action dans le domaine de la prévention du stress et des risques psychosociaux.

Des accords portant sur la prévention du stress au travail avaient préalablement été signés en février 2010 ce qui a valu au Groupe ORPEA d'être classé « en vert », selon le modèle des feux tricolores, par le Ministère du travail.

Les CHSCT, largement associés à la mise en œuvre de cet accord, ont particulièrement travaillé sur des grilles d'analyse permettant de recueillir des informations auprès des salariés. Les moyens mis à la disposition du CHSCT ont été étendus, dans cet accord, afin de favoriser les échanges avec les salariés du Groupe.

6.4 - PREVENTION DES RISQUES ET PRESERVATION DE LA SANTE DES COLLABORATEURS

► Santé et bien-être au travail : priorité de la politique RH

Le Groupe s'attache également à préserver et améliorer les conditions de travail de ses salariés. Les constructions neuves, les projets de rénovation ou d'extension des bâtiments prennent en compte la prévention des risques professionnels.

En effet, l'intégration de la prévention des risques professionnels le plus en amont possible des projets est un axe privilégié vers lequel l'entreprise a souhaité s'engager.

Au-delà même de la préservation de leur santé, l'entreprise souhaite également permettre à ses salariés de travailler dans un environnement favorisant le bien-être au travail : les salles de pause sont plus spacieuses, confortables et bien équipées ; l'architecture des bâtiments privilégie l'usage de la lumière naturelle et la vue sur l'extérieur à hauteur des yeux depuis les postes de travail, les baies vitrées donnant sur l'extérieur sont disposées à hauteur des yeux, le plus possible devant les poste de travail, dans chaque local de travail et dans les salles de repos ...

Le Groupe a également mis en place de nombreuses formations sur la prévention des maux de dos, la manutention, ...

Les engagements pris en ce sens par le Groupe sont sur le point d'aboutir à la signature d'une Charte avec les autorités en charge de la prévention des accidents du travail (Branche Accidents du Travail / Maladies Professionnelles de la Sécurité Sociale).

► **Statistiques relatives aux accidents du travail**

Le taux de fréquence des accidents du travail tel que défini par l'INRS (Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles) représente le nombre d'accidents de travail ayant engendré un arrêt de travail (c'est-à-dire ayant entraîné une interruption de travail d'un jour complet en plus du jour au cours duquel l'accident est survenu et ayant donné lieu à une réparation sous forme d'un premier paiement d'indemnité journalière) pour 1 000 000 d'heures travaillées. D'après les statistiques publiées par la Caisse nationale de l'assurance maladie des travailleurs salariés (CNAMTS) pour l'année 2010, le taux de fréquence moyen des accidents du travail en France se situe à 29,1 pour le secteur de la Santé. En 2012, en France, ORPEA a enregistré un taux de fréquence de 27,2, soit un niveau inférieur à la moyenne nationale.

Le taux de gravité est défini par l'INRS comme le nombre des journées perdues par incapacité temporaire pour 1000 heures travaillées. Selon la CNAMTS, la moyenne nationale pour le secteur de la Santé se situe à 1,8. Pour ORPEA, en France, en 2012, il se situe à 1,15, soit un niveau bien inférieur à la moyenne.

Le Groupe ne se satisfait cependant pas de ces résultats et poursuit, en permanence ses efforts dans la recherche d'amélioration des conditions de travail de ses collaborateurs.

En raison de son secteur d'activité, le nombre de maladie professionnelle n'est pas significatif du tout.

► **Mise en place d'une cellule psychologique**

En parallèle et dans un souci d'accompagner des collaborateurs soumis à une charge émotionnelle du fait même de notre secteur d'activité, le Groupe a mis en place depuis 2009 une cellule psychologique dite « démarche d'intervention en situation d'urgence institutionnelle », constituée essentiellement de psychologues diplômés.

Les principaux objectifs de cette cellule sont, par la mise en place de Groupes de travail et / ou Groupes de paroles :

- de soutenir et d'aider une institution en situation d'urgence liée donc à un événement violent potentiellement traumatique qui fait irruption dans le cours de la vie institutionnelle et qui menace l'intégrité psychique et/ou physique des membres de l'institution,
- de contenir les angoisses et les contre attitudes des équipes,

- d'aider les équipes soignantes à traverser au mieux les événements en restaurant leur capacité collective soignante,
- de repérer les personnes à risques, fragilisées outre-mesure par l'événement.

Depuis 2009, une trentaine d'interventions ont ainsi été réalisées ayant permis de rétablir un sentiment de sécurité ou de sérénité au sein des équipes.

Enfin, cette politique de développement de l'emploi associée à une dynamique de préservation de la qualité des conditions de travail et de la santé des salariés est encadrée par une politique volontariste en matière de formation professionnelle.

6.5 – LA FORMATION : ENGAGEMENT QUALITE ET PROFESSIONNALISATION DES COLLABORATEURS

L'année 2012 a été marquée par une mutation forte du système de financement de la formation professionnelle continue et par la création d'obligations supplémentaires en termes d'actualisation des connaissances de nos collaborateurs. ORPEA a dû repenser son système de formation afin de répondre aux nouvelles exigences tant économiques que légales.

Sur l'année 2012, ORPEA a dispensé près de 208 515 heures de Formation dont 165 000 heures en France, soit plus de 10 heures par salarié en CDI, en moyenne. Etant donné la diversité des formations, leur forme et leur durée, ce chiffre recouvre une grande diversité.

A l'international, la dynamique de formation est toute aussi intense :

- 12 100 heures en Belgique, soit 7 heures par salarié en CDI
- 25 200 heures en Espagne, soit 22 heures par salarié en CDI, notamment en raison de l'intégration d'Artevida
- 6 215 heures en Italie, soit près de 10 heures par salarié en CDI

► Politique générale de Formation

Pour ORPEA, la formation doit être non seulement de qualité mais aussi et surtout elle doit être opérationnelle. Des programmes de formation ont été développés pour pouvoir répondre à cette exigence. Des partenariats ont été consolidés et développés avec des institutions qui dépassent parfois le cadre de la formation.

► Des formations spécifiques pour approfondir les expertises

La formation du Groupe est en pleine évolution, nos collaborateurs sont, au fil des années, de plus en plus diplômés et ORPEA se doit de développer leur niveau de connaissances et ainsi leurs compétences, par le biais de contenus spécifiques. Ainsi, 2 200 journées de formations non-diplômantes ont été organisées, 7 000 collaborateurs ont pu bénéficier de ces journées de formations courtes en 2012. Les thématiques de formation ont touché l'ensemble des métiers représentés au sein du Groupe.

La thématique sur la qualité d'hébergement au sein de nos établissements en est la preuve. En effet, celle-ci permet aux directeurs d'être au cœur du système préconisé en formation et de réfléchir à un processus d'amélioration continue en collaboration avec son équipe sur le terrain.

La formation doit s'intégrer naturellement dans le quotidien de l'entreprise afin qu'elle ne soit pas vécue comme une contrainte mais au contraire comme un appui, un soutien voire une chance.

En 2012 la mutualisation des savoir-faire du Groupe n'a jamais été aussi forte se traduisant par le jeu des vases communicants entre chaque spécialité (EHPAD, SSR et Psychiatrie). Les collaborateurs du sanitaire devant faire face au vieillissement et à l'accroissement des pathologies d'ordre psychiatrique

de la population accueillie, les professionnels de santé ont vu leurs besoins en formation s'écarter de leurs missions premières de prise en charge. La formation répond à ces nouveaux besoins en puisant dans les ressources internes afin d'en faire bénéficier chacun. DOMEA, l'école d'Aides-soignantes du Groupe, a dispensé la formation émanant du « plan Alzheimer » pour les EHPAD, d'Assistant de Soins en Gérontologie aux collaborateurs (AS et AMP) du Médico-social mais aussi à ceux du Sanitaire. 24 personnes ont accédé au DU perfectionnement en soins psychiatriques et au DU Qualitologie, diplômes universitaires mis en place par la Division Psychiatrie du Groupe en partenariat avec l'université d'Amiens.

► **Formations qualifiantes**

ORPEA s'engage pleinement afin de faire reconnaître l'expérience professionnelle de ses collaborateurs à travers la Validation des Acquis et de l'Expérience (VAE) ou la Validation des Acquis Professionnels (VAP) pour son personnel administratif. 60 VAE AS/AMP et 15 Master 2 ou titres professionnels de niveau équivalent ont débuté en 2012.

DOMEA, l'institut de formation d'aides-soignants créée par le Groupe en 2005 (IFAS agréé par arrêté préfectoral), a pu participer activement à cet engagement en accompagnant 50 de ses collaborateurs dans la démarche de VAE AS et AMP.

Et au delà des formations continues, DOMEA est habilitée pour accueillir des jeunes en apprentissage avec une promotion de 16 personnes par an de février à juin. DOMEA s'attache à former des salariés, des étudiants et des stagiaires grâce à une pédagogie pratique et interactive, ainsi que par un accompagnement individuel, en lien direct avec les employeurs, les tuteurs et maîtres d'apprentissage.

Le développement de cette école témoigne de l'attachement du Groupe ORPEA à la formation d'un personnel de qualité, qui sait conjuguer compétences techniques et respect de la dignité de la personne âgée et du patient.

► **Partenariats avec les écoles pour valoriser les métiers du Grand Age**

Le Groupe a mesuré toute l'importance d'améliorer l'attractivité de son secteur d'activité. Le Groupe a mis en place des partenariats locaux forts avec les écoles d'aides soignantes, d'infirmières, des écoles de commerce ou des universités. Ces partenariats, entérinés par le versement de la taxe d'apprentissage à plus de 290 écoles, se traduisent par l'accueil de nombreux stagiaires en formation initiale (près de 4 000), l'embauche de nouveaux collaborateurs en contrat d'alternance (près d'une centaine de contrats signés en 2012), le développement de programmes spécifiques de formation ou la promotion de nos établissements auprès de leurs étudiants.

Des partenariats ont notamment été développés avec l'Institut Supérieur de Rééducation Psychomotrice, l'Université Sophia Antipolis, l'Université Paris VI Pierre et Marie Curie, l'Ecole des Mines de Paris ou avec les Instituts de Formation d'Aides Soignantes et d'Infirmières de la Croix Rouge Française.

Le partenariat avec l'école des Mines concerne le subventionnement des activités d'enseignement et de recherche du Centre de recherche sur les Risques et les Crises (CRC) de l'école des mines de Paris.

Pour Pierre et Marie Curie ORPEA est partenaire pour le Master II « expertise en gérontologie » à destination des étudiants titulaires d'un Master1 et ayant un projet professionnel dans cette thématique ou des professionnels du secteur sanitaire ou du secteur médico-social, titulaires d'un Master1 ou d'un niveau équivalent..

L'ESCP EUROPE, accueille la promotion CADRELAN Stratégique et a validé les acquis professionnels des participants n'ayant pas le niveau requis pour accéder au Mastère Spécialisé en Management Médical et Gestion Hospitalière. Ses programmes sont destinés à des salariés ayant des missions de management

et /ou d'animation d'équipe, et souhaitant évoluer vers des fonctions de Directeurs ou des missions transversales au sein du Groupe.

Les thématiques des journées CADRELAN offrent un large panel de formations à nos collaborateurs, leur permettant de créer des modules de formation « sur mesure » pour répondre aux besoins spécifiques du terrain. En 2012, 250 collaborateurs ont suivi les journées de formation CADRELAN réparties sur 12 thématiques différentes (le management d'équipe, mieux organiser son temps, être l'ambassadeur de son établissement...).

► **La formation comme enjeu pour améliorer les conditions de travail**

ORPEA s'implique dans la formation liée à l'épanouissement personnel des salariés en promouvant des actions dans le cadre du Droit Individuel à la Formation (DIF), présentées dans un catalogue interne spécifique « ThémaDIF » mis en place depuis 2006.

Ce catalogue fait aujourd'hui l'objet d'une large diffusion à destination de tous les salariés, sur l'ensemble des établissements du Groupe.

L'intérêt qu'il suscite auprès du personnel témoigne de ce que le Groupe ORPEA a su prendre en compte les besoins et les aspirations de son personnel, tant en matière de formation professionnelle, que d'épanouissement personnel au travail. Les nombreuses formations proposées pour beaucoup en lien avec la santé, le bien-être, les loisirs.

Les Directeurs et Responsables d'équipes se voient par ailleurs dispenser des formations leur permettant d'appréhender au mieux leur rôle de manager. Ce sont ainsi des formations à la communication ou à l'animation d'équipe et, plus récemment à la prévention des risques psychosociaux qui ont été mises en place. L'un des objectifs est de permettre aux managers d'avoir les outils nécessaires à une bonne gestion des équipes dont ils ont la responsabilité (conduite des entretiens d'évaluation, gestion du stress, savoir déléguer, animation de réunions, prévention des risques, gestion des conflits ...).

► **ORPEA, acteur engagé dans la politique de formation du secteur**

En 2012, ORPEA a pu s'investir pleinement dans la « politique formation » de Branche en siégeant au sein des Instances Paritaires comme le Conseil d'Administration de l'OPCA-PL (Nouvel OPCA désigné par la Branche) ou la Commission Paritaire de l'Emploi et de Formation Professionnelle, œuvrant ainsi dans la promotion de la politique de formation de la Branche et l'évolution de l'emploi.

Enfin, pour les Instances Paritaires la formation a su s'inscrire dans la politique RH du Groupe et être un outil au service de la professionnalisation de nos Représentants du Personnel sur des thématiques comme la prévention des risques psychosociaux ou la pénibilité au travail, représentant ainsi 1 750 heures-stagiaires en 2012.

► **Un engagement fort de la Division Psychiatrie dans la formation continue**

La division Psychiatrie est très soucieuse de l'excellence professionnelle de ses collaborateurs et consacre un important budget à des formations externes et internes. Parmi ses actions importantes, il a été mis en place en collaboration avec l'Université d'Amiens un DU d'approfondissement des connaissances en psychopathologie et en clinique essentiellement à l'usage des infirmiers. De même, la division a créé en interne le CISP qui poursuit le même but : recréer une spécialisation d'infirmier psychiatrique.

Le congrès annuel « Rencontres nationales Clinéa » permet aux médecins de la division de rencontrer les meilleurs spécialistes selon les thèmes retenus.

Toujours à destination des soignants et paramédicaux en vue d'une meilleure maîtrise de leurs pratiques dans le cadres de prises en charge individuelles ou groupales, d'autres formations comme « la protection juridique des mineurs » ; « la gestion des outils numériques » ; "l'initiation aux thérapies cognitives et comportementales » ; « le CSPP » (Certificat de Soins en Pédopsychiatrie) ; « la bientraitance » ; « la prévention des risques suicidaires » ; une formation de 9 jours « bienvenue chez les pys », à destination des cadres administratifs (Directeurs, Adjoints...) permet d'optimiser la bonne marche de nos Cliniques Psychiatriques par une parfaite compréhension du cœur de métier.

Enfin, le service Formations permet aux professionnels de toutes les catégories d'améliorer leurs pratiques et leur culture dans leurs domaines respectifs.

6.6 – UNE POLITIQUE SOCIALE POUR L'EGALITE DES CHANCES

ORPEA a toujours déployé une politique sociale en faveur de l'égalité des chances dans tous les domaines : homme/femme, personnes handicapées, senior, insertion des jeunes, ...

Comme indiqué dans la partie 6.3, plusieurs accords d'entreprises ont été signés dans ce cadre :

- accords relatif à l'égalité professionnelle Hommes – Femmes ;
- accords sur la promotion de l'intégration des travailleurs handicapés au sein des équipes du Groupe ;
- accords sur le maintien et le retour dans l'emploi des salariés seniors.

6.7 – PROMOTION ET RESPECT DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT

► Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

Depuis des années, le Groupe ORPEA– CLINEA s'est fixé pour objectif la qualité du dialogue social dans l'entreprise afin de concilier l'intérêt des salariés et le progrès social avec les contraintes économiques de l'entreprise.

Des relations sociales efficaces et constructives pour tous sont un élément du bon fonctionnement de l'entreprise et la liberté d'association, d'expression, de réunion et le droit à l'information sont des facteurs essentiels de stabilité sociale et donc de développement économique.

Dans ce cadre, l'exercice des mandats représentatifs mais également l'expression des collaborateurs se fait librement, dans le respect mutuel des dispositions légales et réglementaires et des droits fondamentaux des salariés.

L'entreprise continue à garantir pour l'ensemble des salariés un développement harmonieux du dialogue social qui passe notamment par la négociation des différents aspects des relations du travail, propres à promouvoir et défendre l'intérêt des salariés.

► Elimination des discriminations en matière d'emploi et de profession

Par sa politique en matière de recrutement, de formation ou de promotion, le Groupe ORPEA–CLINEA a toujours démontré des pratiques sans discrimination, considérant que l'égalité au travail impliquait que chacun ait les mêmes chances de développer des connaissances, capacités et compétences nécessaires à l'activité économique de l'entreprise. Une discrimination empêcherait ceux qui en sont victimes d'exploiter pleinement leur potentiel et priverait la société de la contribution qu'ils pourraient apporter.

Des mécanismes efficaces ont été mis en place pour combattre toute forme de discrimination : accords relatifs à l'égalité Femmes / Hommes, l'emploi des travailleurs handicapés, l'accès et le maintien dans l'emploi des séniors

La diversité des cultures, des langues, des situations familiales, des niveaux d'instruction, des origines raciales ou sociales, des religions, des opinions ... font aujourd'hui d'ORPEA un Groupe où chacun peut trouver sa place et s'épanouir dans le respect de tous et une cohésion sociale garante de l'efficacité économique.

► **Elimination du travail forcé obligatoire et abolition effective du travail des enfants**

De part son activité et le lien direct de ses collaborateurs avec les résidents, les familles et les patients, ORPEA respecte bien entendu, depuis sa création, les principales conventions de l'Organisation Internationale du Travail.

7. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

7.1 – POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE GENERALE DU GROUPE ORPEA

Les contraintes environnementales résultent principalement de la réglementation applicable à l'ensemble des établissements du Groupe : gestion des déchets à risque infectieux, gestion de la qualité de l'eau, gestion de la sécurité sanitaire des résidents et patients, ...

Au-delà de la réglementation, ORPEA a engagé depuis de nombreuses années une démarche d'amélioration continue de la qualité et de la sécurité de la prise en charge, et, en sa qualité de maître d'ouvrage de ses établissements, le Groupe a également souhaité développer un processus qualité de ses constructions, afin de limiter les impacts de ses constructions sur l'environnement extérieur, tout en assurant des conditions de vie saines et confortables à l'intérieur de l'établissement. ORPEA avait d'ailleurs reçu le prix du business vert dans le cadre du prix de l'entrepreneur 2010.

ORPEA souhaite désormais s'engager dans une démarche de développement durable plus large, en associant partenaires et fournisseurs afin de contribuer à la réduction de la consommation énergétique (eau, gaz, électricité), et promouvoir les produits éco responsables, peu ou non polluants.

Pour formaliser cette démarche, un plan d'actions a été défini pour les 3 prochaines années, à l'issue du bilan carbone réalisée fin 2012 et une organisation a été mise en place, favorisant l'harmonisation des pratiques environnementales au sein des établissements, et la coordination des actions.

Ainsi, un Comité de Pilotage, garantissant la mise en œuvre de ce plan d'actions, a été créé. Il est composé des services Achats, Travaux-Construction et Maitrise d'œuvre, Qualité et Communication et se réunit tous les 2 mois ; un référent « groupe » a également été nommé pour le suivi des actions.

4 axes principaux ont été retenus pour guider les actions du groupe ORPEA en matière de préservation de l'environnement :

- la réduction de la consommation énergétique (essentiellement le gaz, l'eau et l'électricité),
- la gestion et la réduction de la production de déchets,
- le développement d'achats éco responsables,
- la réduction des émissions de CO² liées aux déplacements.

Le groupe s'attachera également à développer des démarches de prévention et de sensibilisation en faveur de la protection de l'environnement au sein de ses établissements, tant à destination de ses salariés, que des résidents, patients et visiteurs, l'objectif étant d'apporter une information générale sur le développement durable et de diffuser les bonnes pratiques et éco-gestes.

Des kits de communication sont en cours de constitution dans ce sens, en se référant aux recommandations de l'ADEME et autres associations reconnues sur le sujet, et viendront compléter les actions déjà mises en place au sein de certains établissements, dans le cadre de leur certifications Qualité.

7.2 – PREVENTION DE LA POLLUTION ET GESTION DES DECHETS

L'agent d'entretien de chaque établissement est en charge de l'évacuation des déchets, suivant un protocole bien défini.

► La gestion des déchets médicaux

A l'inverse de l'activité médecine chirurgie obstétrique (MCO), l'activité de la prise en charge de la dépendance présente de faibles risques au niveau environnemental.

Ces derniers portent essentiellement sur l'obligation de gérer les déchets d'activité de soins, que les établissements du groupe respectent dans le cadre de la réglementation en vigueur concernant la gestion des déchets d'activité de soins à risque infectieux (DASRI).

Les établissements disposent du matériel nécessaire afin de collecter ces déchets : des collecteurs d'aiguilles pour les objets coupants et des clinibox pour les autres déchets.

La collecte de ces déchets fait l'objet d'une signature de convention avec une société agréée, chargée de l'élimination de ces déchets de soins.

Conformément à la loi, une traçabilité de la destruction de ces déchets est conservée au sein des établissements du groupe pendant trois ans, afin d'en assurer le suivi.

Ces conventions et ces documents de traçabilité sont tenus à la disposition des autorités de contrôle.

► Plan d'actions visant à réduire la production globale des déchets

Un contrôle et une analyse de la production de déchets au niveau de chaque établissement vont être mises en place avec nos partenaires collecteurs et le service de contrôle de gestion. L'objectif est d'identifier et corriger les potentielles mauvaises pratiques.

Des actions de formation et sensibilisation vont être mises en place auprès des équipes et des fournisseurs pour rappeler les bonnes pratiques en matière de compactage des déchets (cartons, bouteilles, ...) et de tri sélectif, mais aussi pour lutter contre le gaspillage.

Une réflexion est en cours concernant la valorisation des déchets

- Une expérimentation sur le compostage des déchets de restauration est envisagée dans les mois à venir en lien avec notre service « Espaces Verts » afin d'étudier la faisabilité de mise en œuvre dans un établissement de soin, et les bienfaits observés sur la réduction de la production de déchets.
- le recyclage du papier jeté au niveau du siège administratif.

7.3 – UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

Dans le cadre de son plan d'actions pluriannuel, le groupe ORPEA souhaite s'engager à réduire la consommation énergétique de ses établissements en optimisant l'utilisation des ressources.

Pour ce faire, un contrôle et une analyse mensuelle des dépenses d'énergie viennent d'être mis en place afin d'identifier les problématiques (fuite, ...) et les établissements énergivores. L'objectif est d'envisager à terme les éventuelles rénovations ciblées et équipements nécessaires pour limiter la consommation.

Parallèlement, les agents de maintenance de l'ensemble des établissements et des assistants techniques régionaux seront à nouveau sensibilisés et formés en 2013 sur la bonne gestion des bâtiments (notamment gestion technique centralisée)

► Démarche d'eco-conception et eco-gestion des bâtiments

Pour ses nouvelles constructions

ORPEA disposant en interne d'une direction de maîtrise d'œuvre du groupe, le groupe a très vite appréhendé l'importance du développement durable pour son activité. Depuis plusieurs années, ORPEA s'engage notamment à intégrer les contraintes environnementales et les problématiques d'économie d'énergie dans le cahier des charges de ces nouveaux projets.

Pour respecter ses engagements environnementaux, la maîtrise d'ouvrage d'Orpea a étudié les 14 cibles de la démarche HQE et a défini un niveau de prise en compte pour chacune, puis les a transcrites en actions à décliner sur chaque nouveau chantier.

La Direction Maitrise d'Ouvrage applique ces règles pour les nouvelles constructions qui se doivent d'être plus économes en énergie et s'intégrer dans l'environnement (accessibilité, paysage, intégration urbaine ...). L'architecture du bâtiment privilégie le confort acoustique et visuel.

L'organisation des opérations (maîtrise d'ouvrage, choix des maitres d'œuvres, choix des assistants et des entreprises ...) s'adapte à ces nouvelles exigences.

Outre ces règles HQE, le groupe est particulièrement vigilant et innovant dans la conception des espaces de vie qui fait toute sa place à l'autonomie et au bien-être des résidents, avec l'aide notamment de matériaux, couleurs, lumières.

De plus, afin d'assurer une relation harmonieuse du bâtiment avec son environnement immédiat, divers points sont étudiés, dont notamment :

- L'utilisation des opportunités offertes par l'environnement immédiat de l'établissement : pour proposer un projet cohérent avec le cadre de la commune (nombre de niveaux du bâtiment, toitures végétalisées, espaces extérieurs arborés ...) ;
- L'orientation du terrain vis-à-vis de la course du soleil : l'exposition sur un axe Nord - Sud du bâtiment est favorable à l'utilisation de panneaux solaires ;
- L'accessibilité de l'établissement aux personnes à mobilité réduite : ce critère est d'autant plus essentiel que les établissements du groupe ont vocation à accueillir des personnes dépendantes.
- L'utilisation de matériaux naturels, et trouvés, dans la mesure du possible, à proximité du chantier (laine de cellulose, de chanvre...).

Pour les établissements plus anciens,

Une réflexion est en cours sur la réalisation d'un diagnostic énergie sur quelques établissements pilotes, afin d'identifier les actions prioritaires à mettre en œuvre pour réduire efficacement leur

consommation énergétique (détecteurs de présence pour limiter la consommation électrique, travaux d'isolation des combles pour limiter la déperdition de chaleur, ect ...)

Plus globalement,

La Direction de la maîtrise d'ouvrage s'assure que tous les chantiers, tant pour la construction que pour la restructuration, soient particulièrement étudiés de façon à limiter les nuisances pour l'environnement : dans cette optique, les conséquences sur les écoulements pluviaux sont appréhendées en amont.

► **Consommation et gestion de l'eau**

Concernant la consommation d'eau,

ORPEA surveille les compteurs et bien entendu les facturations. Toute anomalie est immédiatement signalée et traitée. En effet, chaque établissement dispose d'un agent détaché pour assurer l'entretien courant du bâtiment et des réparations quotidiennes, dont les fuites d'eau.

Pour réduire la consommation d'eau et promouvoir les énergies renouvelables, les nouvelles constructions du groupe prévoient un ballon de stockage de l'eau chaude sanitaire chauffée par les capteurs solaires, mais aussi la récupération et la gestion des eaux de pluie pour l'entretien des espaces verts par exemple.

Dans le cadre de la politique environnementale globale du groupe dont l'objectif est de conjuguer économie d'énergie et qualité de vie au sein des établissements pour les résidents, les patients, et le personnel, ORPEA installe des mitigeurs thermostatiques.

Concernant la surveillance de la qualité de l'eau

Par ailleurs, ORPEA s'attache à garantir la qualité de l'eau dans ses établissements, et respecte les recommandations dictées notamment par les circulaires DGS/SD7A/SD5C-DHOS-E4 n°243 du 22 avril 2002 et DGS/SD7A/DHOS-E4/DGAS/SD2/2005/493 du 28 octobre 2005, relatives à la prévention du risque lié aux légionnelles, respectivement dans les établissements sanitaires et médico-sociaux.

En effet, ORPEA a mis en place une politique visant à prévenir et maîtriser le risque sanitaire lié aux légionnelles, qui repose avant tout sur de bonnes pratiques d'entretien des réseaux d'eau (en particulier d'eau chaude sanitaire) et des installations à risque.

Le Service Travaux du groupe ORPEA s'assure que l'installation d'eau chaude sanitaire de tous les établissements est bien conforme et ne présente aucun risque ; il vérifie également que l'entretien des réseaux d'eau est régulièrement et correctement réalisé par l'agent d'entretien de chacun des établissements du groupe.

Ainsi, tous les établissements du groupe effectuent quotidiennement des relevés de la température et semestriellement des prélèvements bactériologiques. De plus, une opération de nettoyage, détartrage et désinfection des embouts de robinets, ainsi que des flexibles et des pommeaux de douche, est réalisée chaque semestre.

Un protocole des actions à entreprendre en cas de résultats insatisfaisants a également été établi. Il présente les différentes étapes du traitement curatif à réaliser par l'établissement afin d'assurer la sécurité des résidents / patients et du personnel.

► **Consommation et gestion du gaz et de l'électricité**

ORPEA a la volonté de réduire au maximum la consommation d'énergie de ses bâtiments par la mise en place d'équipements (innovants pour certains) économes en énergie. A ce titre, les nouvelles constructions du groupe disposent de :

- isolation thermique renforcée ;

- capteurs solaires en toiture assurant à la fois l'eau chaude sanitaire et un complément de chauffage du système de gaz naturel ;
- éclairage naturel du bâtiment ;
- luminaires à basses consommations

Quelques exemples d'applications :

- Clinique à Bénodet : 132 m² de panneaux solaires pour l'eau chaude sanitaire
- EHPAD Paris : intégration des contraintes de la RT 2005, avec des compléments comme le raccordement au réseau CPCU, afin d'éviter la réalisation des centrales de chauffage et de production de froid indépendantes
- EHPAD à Marseille : intégration de sources d'énergie renouvelable sur la création de l'établissement avec la mise en place d'un puits canadien et des capteurs solaires pour l'eau chaude sanitaire
- EHPAD à Clamart : isolation thermique par extérieur, chaudière gaz à condensation (+10% de performance par rapport à des chaudières standards), pompe à chaleur air/eau et à débit variable (faible consommation), ventilation double flux, avec sonde CO² pour ajuster les débits en fonction de la présence des personnes, ventilo-convecteurs faible consommation, éclairage sur détecteur de présence, et limité à 10W/m², et éclairage extérieur associé à une cellule crépusculaire

7.4 - GESTION DES ENJEUX LIES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

ORPEA a réalisé fin 2012 un bilan carbone relatif à l'émission de gaz à effet de serre générée par l'activité de ses établissements, avec l'expertise d'un cabinet indépendant spécialiste du conseil carbone et membre de l'APCC (ECO 2 Initiative).

Ce bilan a intégré la totalité des établissements contrôlés par ORPEA en France. 100% des émissions des biens et des activités pour lesquelles ORPEA exerce un contrôle opérationnel ont ainsi été pris en compte

Il ressort de ce bilan que le groupe ORPEA a généré 130 000 Tonnes de CO² en 2011, soit 500 tonnes par établissement, principalement liées à l'énergie (38%)

L'efficacité énergétique des bâtiments est l'axe de travail le plus important pour le groupe ORPEA dans le cadre de sa démarche de développement durable.

ORPEA s'est d'ores et déjà engagé dans une démarche visant à diminuer à terme les émissions de CO² de ses établissements, contribuant ainsi à lutter contre le changement climatique, tant pour les bâtiments récents et en cours de construction (énergie renouvelables, éco-conception et écogestion) que pour les établissements existants avec les actions en cours définies dans son plan pluriannuel.

Par ailleurs, afin de réduire les rejets de CO² liés aux déplacements, ORPEA travaille à l'optimisation de sa flotte de véhicules de fonction, par le référencement de modèles en fonction de leur étiquette CO².

De plus, des équipements de vidéoconférence sont en cours d'installation au siège, puis au sein des Directions Régionales, afin de réduire le nombre de déplacements.

Enfin, une réflexion s'engagera sur l'opportunité de mettre en place des plateformes de livraison régionales (supply chain) en vue de réduire les distances et le nombre de livraisons sur site.

7.5 – PROTECTION DE LA BIODIVERSITE

L'activité d'ORPEA a peu d'incidence sur la biodiversité.

De sa volonté d'associer ses partenaires et fournisseurs à sa démarche environnementale, ORPEA poursuivra et développera encore sa politique d'achats éco responsable, déjà mise en place par l'intégration de critères environnementaux aux appels d'offres ainsi que par la sélection systématique de produits éco responsables dans notre bible achats.

Un tableau de bord est en cours de réalisation pour évaluer les actions mises en place et les propositions des fournisseurs

8. INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIETAUX

8.1 – UN ENGAGEMENT FORT POUR PROMOUVOIR L'EMPLOI ET LA VIE DES REGIONS

► Recrutements et création d'emplois

A travers son réseau de plus de 400 établissements en Europe, ORPEA est un acteur dynamique du marché de l'emploi dans les régions. Le Groupe offre une grande diversité de métiers dans tous ses établissements : soignants, hôteliers, administratifs

Grâce à sa politique de développement et de création de nouveaux établissements, ORPEA crée régulièrement de nombreux emplois pérennes, non délocalisables.

De plus, avec près de 8 000 lits en construction ou restructuration, ORPEA contribue également à maintenir des milliers d'emplois dans le secteur du BTP.

► Des partenariats nombreux avec les écoles et les instituts de formation

Afin de valoriser son image et son secteur d'activité, le Groupe met en place des partenariats locaux forts avec les écoles d'aides soignantes, d'infirmières, des écoles de commerce ou des universités. Ces partenariats, entérinés par le versement de la taxe d'apprentissage à plus de 290 écoles, se traduisent par l'accueil de nombreux stagiaires en formation initiale (près de 4 000), l'embauche de nouveaux collaborateurs en contrat d'alternance (près d'une centaine de contrats signés en 2012), le développement de programmes spécifiques de formation ou la promotion de nos établissements auprès de leurs étudiants.

Le Groupe a toujours privilégié des relations de proximité avec les écoles, de même qu'une politique de recrutement locale afin de s'impliquer davantage dans la vie économique locale et d'attirer de nouveaux talents.

8.2 – UN ENGAGEMENT POUR PROMOUVOIR L'EDUCATION ET LA SANTE AU SEIN DES REGIONS

► Des établissements ouverts à la population pour des journées d'information

Tous les établissements du Groupe organisent régulièrement des rencontres avec la population sous la forme de journées portes ouvertes pour informer, prévenir et aider la population sur différentes thématiques liées au Grand Age, et apprendre ainsi à prendre soin de leur santé et à bien vieillir :

- Aide aux aidants ;
- Equilibre et prévention des chutes,
- Alimentation et nutrition,
- Sommeil
- Accompagnement d'un proche atteint de la maladie d'Alzheimer

Ces journées sont l'occasion pour la population locale de s'informer et obtenir des conseils à travers des conférences et des ateliers pratiques, d'échanger avec des professionnels de la santé, et de partager des expériences avec d'autres familles. L'objectif est ainsi de soutenir les aidants et favoriser le bien vieillir des personnes à domicile.

Ces journées permettent aussi des échanges constructifs avec les autorités locales et sont un moyen de mieux informer les médias locaux sur les défis du vieillissement.

► **Des défibrillateurs au sein des établissements accessibles à tous**

Dans le cadre de la lutte contre le risque d'accidents cardiaques, le Groupe ORPEA a équipé, volontairement d'un défibrillateur, l'ensemble des ses Résidences Retraite médicalisées situées en France.

L'installation de ces appareils en maison de retraite est tout à fait stratégique, non seulement car ces lieux sont particulièrement accessibles puisqu'ouverts au public 7 jours sur 7, mais aussi parce qu'ils accueillent des personnes âgées fragilisées.

De plus, le maillage régional étendu du Groupe ORPEA permet de couvrir de nombreux départements et donc de contribuer à une couverture optimale du territoire français, favorisant un meilleur accès à une défibrillation au plus grand nombre.

Dans cette optique, afin que ces 161 défibrillateurs soient accessibles au plus grand nombre, le Groupe ORPEA s'est rapproché de l'Association RMC/BFM et de son opération « Aidez-nous à sauver des vies », en lui communiquant la liste des établissements ORPEA équipés d'un appareil. Ainsi les 161 défibrillateurs seront recensés sur l'application Iphone « arrêt cardiaque » développée par l'Association.

Des opérations d'information et de présentation du défibrillateur ont été l'occasion de rappeler aux voisins et populations locales que le fonctionnement de ce type d'appareil est à la portée de tous, y compris non soignants (les étapes à suivre étant illustrées sur un schéma et commentées par haut-parleur) ainsi que les recommandations de bon usage (comme les gestes de massage cardiaques).

8.3 – UNE IMPLICATION DANS LA VIE LOCALE ET ASSOCIATIVE

► **Les actions caritatives et associatives du Groupe ORPEA**

Chaque résidence ou région développent de très nombreuses initiatives caritatives ou associatives au niveau local, notamment sur les thématiques intergénérationnelles. ORPEA estime que les équipes sont souvent beaucoup plus impliquées quand c'est un programme de leur initiative à échelle locale.

Le Groupe soutient quelques associations telles que France Alzheimer, ou des associations œuvrant pour la recherche médicale.

Au niveau local, de nombreuses initiatives principalement dirigées vers l'Enfance sont développées, car les échanges intergénérationnels sont bénéfiques aux personnes âgées résidant en EHPAD, qui retrouvent ainsi leur rôle d'ainé, responsable de la transmission des savoir.

► **Quelques exemples locaux**

Le Centre de Rééducation Fonctionnelle de Tréboul à Douarnenez (29) s'est engagé dans une action solidaire en faveur des personnes handicapées.

Le CRF de Tréboul s'est associé au projet de construction d'un bateau accessible aux personnes handicapées, baptisé Andy 27, dont le port d'attache est situé au centre nautique municipal. La construction de ce monocoque a été entreprise par les élèves du Lycée Professionnel Ferdinand Fillod, situé à Saint-Amour dans le Jura. Attachés à la ville de Douarnenez, où professeurs et élèves se rendent chaque année en classe de mer, ils se sont engagés dans ce projet pour redorer le « blason » de leur future profession. De nombreux partenaires se sont associés au financement de ce projet

ambitieux, qui a également reçu le soutien de Damien Seguin, champion des Jeux Paralympiques à Athènes en 2004.

Les Résidences ORPEA de la région Rhône-Alpes se sont unies pour soutenir l'Association La Maison de Sagesse. Pendant près de 18 mois, les 10 Résidences de la région se sont mobilisées pour récolter des fonds au profit du « Programme Fil d'Or d'Accompagnement à la Scolarité », créé par La Maison de Sagesse. L'ensemble des équipes, les résidents et mêmes les familles se sont investis dans ce projet, en organisant fêtes, spectacles, déjeuners de soutien, ventes d'objets artisanaux...

Les Résidences ORPEA de la région PACA s'unissent chaque année pour soutenir une association caritative qui œuvre pour le bien être des enfants

Dans le cadre de sa politique inter-générationnelle, la direction régionale PACA du Groupe ORPEA choisit chaque année une association au profit de laquelle elle organise des manifestations pour collecter des fonds. En 2012, c'est au profit de l'association « L'ombre et la lumière » que les établissements se sont engagés et ont remis un chèque de 15.000 €

Les Résidences ORPEA de la Loire se mobilisent pour promouvoir les Droits de l'Enfant ont remis un chèque de 3.000 €, le 26 juin, lors de la soirée de présentation de l'Hymne Officiel des Droits de l'Enfant, en présence de Yannick Noah, parrain du projet.

Mobilisation des résidents de Mozac pour soutenir la Chaine des Puys

Sensibles à la protection des paysages d'Auvergne, les résidents et les équipes ORPEA de Mozac se sont mobilisés pour soutenir la candidature de la Chaine des Puys au Patrimoine Mondial de l'UNESCO. Au cours de l'été, ils sont partis en expédition dans la chaine des Puys et se sont pris en photos avec banderoles et autocollants pour alimenter la campagne de lobbying lancée par le Conseil Général. La remise des clichés au Conseil Général a été l'occasion d'une conférence en présence des enfants de l'école de la ville... Une occasion pour nos aînés de transmettre aux plus jeunes l'importance de protéger et valoriser le patrimoine local, qui leur est si cher.

ORPEA, acteur engagé du Téléthon

8.000 € ont été récoltés au profit du Téléthon lors de marches solidaires, d'expositions -ventes, de vides greniers ... sans oublier les nombreuses manifestations organisées aux quatre coins de France pour soutenir les défis menés par les bénévoles de l'AFM.

► Des subventions dans la Recherche

Une association loi de 1901 dénommée ARP (Association pour la Recherche en Psychiatrie) basée à Meyzieu et largement subventionnée par le Groupe permet de lancer des recherches pour l'essentiel épidémiologique, encadrer des actions de formation, soutenir les initiatives individuelles de professionnels du Groupe. Des articles ont été soumis aux meilleures revues internationales.

8.4 - UNE POLITIQUE D'ACHAT RESPONSABLE

Le Groupe ORPEA dispose d'une organisation centralisée avec un service Achat particulièrement soucieux de la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux dans ses relations avec ses fournisseurs.

Dans le cadre du référencement national pour les achats, le Groupe privilégie les sociétés ayant une Charte écologique ou développant des procédés ou solutions respectueuses de l'environnement.

ORPEA prêt également une attention particulière au respect du commerce équitable en s'engageant avec des fournisseurs et sous-traitants soucieux des règles éthiques et sociales.

L'ensemble de ces critères sont partie intégrante des appels d'offres et sont donc pris en compte dans le choix de nos Partenaires.

► **Respect de l'environnement**

ORPEA s'engage à responsabiliser ses fournisseurs, partenaires et sous-traitants sur l'intérêt de travailler avec des entreprises faisant le maximum pour préserver l'environnement.

Déplacement

ORPEA essaye de minimiser l'impact généré par ses déplacements professionnels, en voyageant seulement lorsque cela est nécessaire et en ne prenant l'avion qu'en cas d'absolue nécessité. Le Groupe développe, chaque fois que cela est possible, les conférences téléphoniques.

Gestion des produits d'entretien

ORPEA a remplacé les différents produits chimiques utilisés par des nettoyeurs multifonctions et biodégradables. Une attention particulière est accordée au degré de toxicité des produits (Composés Organiques Volatils, conservateurs ayant un potentiel bioaccumulatif, phosphates, mercure...). La priorité est accordée aux produits bénéficiant de certification NFE ou éco labels européens. En matière de formation, des instructions claires sont diffusées pour éviter les surdosages.

Gestion des déchets

Le papier est le premier consommable utilisé dans le Groupe. C'est pourquoi ORPEA utilise du papier recyclé, éco-labellisé ou issu de forêts gérées de façon responsable.

Par ailleurs, le Groupe a engagé une politique visant à la réduction de la consommation de papier en incitant tous les membres de l'équipe à récupérer et à utiliser le verso des papiers imprimés comme bloc note par exemple.

Toute la correspondance interne se fait exclusivement par courrier électronique. Les relations externes sont gérées par courrier traditionnel ou au fax uniquement lorsque cela s'avère indispensable.

L'archivage électronique est également encouragé.

Tri et recyclage

Pour l'ensemble des établissements et du siège, ORPEA a sélectionné des Partenaires responsables avec lesquels, il a défini des procédures de tri et de recyclage par type de déchet. Des équipements adaptés ont été mis à leur disposition.

Quelle que soit son poids ou sa taille, tout objet ou composant électrique ou électronique est récupéré. Les cartouches de toner des imprimantes sont par exemple collectées par des entreprises spécialisées dans le recyclage de ces éléments.

Impression

Les achats d'imprimantes sont orientés vers des options d'impression recto/verso pour limiter la consommation de papier. Le choix des cartouches d'encre se fait en fonction de la longévité d'utilisation pour en limiter le remplacement. A ce titre, les impressions en noir et blanc sont définies par défaut par rapport à la couleur.

► Politique responsable dans la construction d'immeuble

Dès la conception de l'immeuble, ORPEA fait des choix durables et respectueux de la préservation de l'environnement :

- respect de l'orientation du terrain ;
- Implantation du bâtiment en suivant la topographie du terrain ;
- Orientation des façades principales sont Est et Ouest et largement éclairées ;
- Accompagnement d'un acousticien sur les classements des voies et traitement de la façade ;
- Etude de l'impact des futures installations sur l'environnement (voisins...)
- Imposition de résultat aux entreprises désignées ;
- Désolidarisation des équipements de la structure ;
- Orientation de tous les locaux de travail en lumière naturelle ;
- Stockage indépendant pour les déchets courants et stockage spécifique pour les ordures alimentaires ;
- Respect des règles environnementales locales (loi sur l'eau, panneau solaire ECS si rendement intéressant ...).

Le choix techniques dans la phase de construction ont également pour objectif de préserver l'environnement et assurer bien-être et sécurité des résidents, patients et collaborateurs :

- Evolutivité du bâtiment : structure porteuse façade/circulation/façade privilégiée, surcharge augmentée à 250kg/m² pour permettre reconversion à une activité autre que de l'hébergement ;
- Protections solaires : volets roulants, menuiserie en aluminium avec vitrages renforcés thermiquement ;
- Gestion de l'eau : chasse double capacité, robinets thermostatiques aux points de puisage ;
- Respect de la RT 2012 ;
- ECS : eau distribuée à une T° > à 60°C (légionelle) avec robinets mitigeurs thermostatiques aux points de tirage pour éviter les risques de brûlure ;
- GTB mise en place pour suivi et contrôle des consommations du bâtiment et détection des anomalies ;
- Locaux déchets sont maintenus à 14°C.

De plus, pour les chantiers en site urbain dense, ORPEA met en place de charte de respect du voisinage

8.5 – LOYAUTE DES PRATIQUES

► Prévention de la corruption et de la fraude

ORPEA apporte une attention particulière à l'interdiction et à la prévention des pratiques anticoncurrentielles, déloyales ou de corruption.

Des procédures d'audit et d'approbation strictes ont été mises en place pour éviter tout risque de corruption dans tous ses domaines d'activité. Chaque projet d'autorisation ou d'acquisition est soumis à un processus de due diligence systématisé : visite de l'établissement par plusieurs équipes, audit opérationnel, financier, social, contact préalable avec les Autorités de Tutelles, les familles. En fonction du montant du projet, il est approuvé soit par un comité d'engagement, soit par le Conseil d'administration.

La lutte contre la fraude est la préoccupation de tous les collaborateurs et des notes sont régulièrement adressées pour avertir sur ce risque. Afin de lutter au mieux, six personnes sont habilitées pour l'ensemble du Groupe à signer un chèque ou un ordre de virement, quel que soit le montant. Aucun mouvement financier ne peut être réalisé dans les établissements.

► Santé et sécurité des résidents et patients

La mission première d'ORPEA consiste à soigner et accompagner ceux qui ont fait le choix de vivre dans un établissement du Groupe, en assurant leur sécurité et leur bien être.

La santé et la sécurité des résidents et patients sont donc au cœur de l'activité d'ORPEA et la mission première de l'ensemble des équipes.

La prise en charge est optimisée par l'application des procédures de suivi médical et paramédical, élaborées par la direction médicale du Groupe, afin de respecter toutes les obligations de sécurité.

L'harmonisation de l'organisation du travail avec des supports précis constitués des procédures et des protocoles élaborés avec les équipes de terrain par la direction médicale permettent d'assurer une prise en charge de qualité et le contrôle de celle-ci.

Tous les actes pratiqués sont tracés permettant l'optimisation des prises en charge et leur sécurité ; l'analyse régulière de ces soins et l'aide logistique apportée par la veille sanitaire permanente de la Direction Médicale assurent là aussi une sécurité et un soutien de terrain.

ORPEA a identifié l'ensemble des risques liés à la santé et à la sécurité des personnes dépendantes accueillies dans ses établissements et a mis en place depuis de nombreuses années des outils appropriés pour gérer ses risques :

- risque climatique ;
- risque pandémique ;
- risque de maltraitance ;
- risque lié aux soins ;
- risque alimentaire ;
- risque de sécurité des bâtiments.

L'ensemble des procédures mises en place sont détaillées dans la section « gestion des risques » du présent document.

► Dialogue et transparence avec les résidents, les patients et les familles

Une des valeurs fondatrice d'ORPEA est l'écoute. C'est pourquoi la préoccupation majeure des directeurs d'établissement est d'entretenir en permanence le dialogue et satisfaire les attentes des familles :

- Une attention particulière portée aux réclamations exprimées par les résidents et leur famille ;
- Un dialogue constructif au sein des commissions (menus, animation...)
- Une formation des équipes pour qu'elles soient attentives et à l'écoute
- Une direction disponible grâce à l'organisation centralisée du Groupe

Des enquêtes de satisfaction indépendantes sont organisées annuellement et leurs résultats sont analysés établissement par établissement pour mieux répondre aux besoins des résidents et des familles. Les résultats et plans d'amélioration définis au niveau de chaque établissement font l'objet d'une présentation aux résidents et familles.

Le Groupe attache une attention toute particulière à réunir régulièrement le Conseil de la Vie Sociale de chaque établissement. Ce Conseil est composé des représentants de la direction, des résidents et des familles, pour échanger sur diverses thématiques :

- l'organisation intérieure et la vie quotidienne de l'établissement,
- l'animation socioculturelle et les services thérapeutiques,
- les projets de travaux et d'équipements,
- l'entretien des locaux.

Construire une relation de confiance avec les résidents et leur famille est essentiel à une prise en charge de qualité.

► Respect des Droits des patients et résidents

La responsabilité sociétale d'ORPEA consiste :

D'une part à assurer la santé et la qualité de vie de ses collaborateurs au travail, dans le respect de la législation locale, des droits de l'homme et de la liberté d'association. ORPEA a toujours développé un dialogue social dynamique dans un rapport de confiance entre les managers et leurs collaborateurs, et promeut la lutte contre les discriminations, la diversité au sein de ses équipes et l'égalité homme / femmes.

D'autre part, à assurer la sécurité, la santé, les soins et la qualité de vie des résidents et patients qui ont fait le choix de vivre dans un des établissements du Groupe, dans le respect des principes fondateurs des droits de l'homme, de même que des chartes de la personne hospitalisée et de la personne âgée dépendante en institution.

A ce titre, l'accompagnement et les soins proposés au sein des établissements du groupe visent à maintenir l'autonomie le plus longtemps possible et sont assurés en respectant confort, dignité, individualité et liberté de choix, et ce, à toutes les étapes de la Dépendance, jusqu'en fin de vie.

Dans cette optique, les équipes ORPEA sont formées à la prise en charge de la fin de vie, tant au niveau de la lutte contre la douleur et les inconforts, que sur le plan du soutien psychologique du résident/patient, mais aussi de ses proches. La formation repose sur l'écoute, la bienveillance et la disponibilité que les équipes se doivent d'avoir, afin de maintenir le sentiment de dignité du résident / patient et éviter un sentiment d'abandon, tout en créant un climat sécurisant.

Les équipes ORPEA font preuve de pédagogie auprès du résident / patient et lui expliquent toujours les soins, afin qu'il puisse exercer son libre choix ; son consentement est systématiquement recherché dans le parcours de soin. Il a le droit de refuser tout traitement et peut exprimer ses souhaits quant à sa fin de vie dans des directives anticipées. Les établissements du groupe respectent bien évidemment les lois en vigueur en la matière, et notamment la loi de 1999 visant à garantir le droit à l'accès aux Soins palliatifs ainsi que la loi Leonetti de 2005 (en attachant une attention toute particulière au fait que suspendre ou ne plus entreprendre de soins dits « curatifs » ne signifie pas « délaisser » ou « abandonner », au contraire).

Le besoin d'appartenance, la culture de la personne, ses traditions, son identité religieuse sont strictement respectés et les équipes font preuve de neutralité.

9. ORGANISATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Ce sujet est traité au point I.1.2 – Rapport 2012 du Président du Conseil d'Administration – au sein du Chapitre II du document de référence.

10. ANNEXES

Annexe 1 : détail des principales participations

Société	Capital	Réserves et Report à nouveau 2012	Quote-part de capital détenue	Quote-part de capital détenue	Résultat du dernier exercice clos	Capitaux propres 2012	Valeur comptable des titres 2012	
							Brut	Net
SCI Route des Ecluses	303 374	1 337 857	300 340	99%	137 726	1 778 957	303 374	303 374
SCI Les Rives d'Or	1 524	1 330 145	1 509	99%	172 559	1 504 228	933 755	933 755
SCI du Château	1 524	1 640 101	1 509	99%	329 153	1 970 778	1 353 340	1 353 340
SCI Tour Pujols	1 524	1 029 012	1 509	99%	319 653	1 350 189	1 364 795	1 364 795
SCI La Cerisaie	1 524	1 718 403	1 509	99%	142 437	1 862 364	47 224	47 224
SCI Val de Seine	1 524	-1 905 198	1 509	99%	-505 319	-2 408 993	711 307	711 307
SCI Clisouet	1 524	463 967	1 509	99%	96 025	561 516	1 494	1 494
SCI Age d'Or	2 549 161	9 085 953	2 523 669	99%	920 378	12 555 492	6 234 540	6 234 540
SCI Gambetta	1 524	3 876 534	1 509	99%	450 813	4 328 871	1 509	1 509
SCI Croix Rousse	1 524	4 219 327	1 522	99%	520 787	4 741 638	1 509	1 509
SCI Les Dornets	1 524	480 832	1 522	99%	239 786	722 142	1 494	1 494
SCI Château d'Angleterre	1 646	988 186	1 631	99%	3 112 079	4 101 911	1 763 577	1 763 577
SCI Montchenot	1 524	9 921 554	1 509	99%	285 253	10 208 331	1 286 933	1 286 933
SCI 115 rue de la Santé	1 524	9 603 753	1 372	90%	781 639	10 386 916	1 372	1 372
SCI Abbaye	1 524	-2 595 432	1 372	90%	-336 987	-2 930 895	344 410	344 410
SCI Les Tamaris	1 524	809 573	1 509	99%	146 657	957 754	1 357	1 357
SCI Passage Victor Marchand	1 524	2 903 076	1 509	99%	512 179	3 416 779	1 509	1 509
SCI Fauriel	1 524	-4 087 451	1 509	99%	-2 111 050	-6 196 976	1 618 841	1 618 841
SCI Port Thureau	1 524	734 192	1 509	99%	157 579	893 295	63 708	63 708
SCI de l'Abbaye	1 524	-241 149	1 509	99%	271 080	31 455	1 509	1 509
SCI Les Maraichers	1 524	226 986	1 509	99%	431 962	660 472	99 595	99 595
SCI Bosguerard	1 524	605 441	1 509	99%	142 652	749 617	1 274 306	1 274 306
SCI Le Vallon	1 524	4 103 940	1 372	90%	772 837	4 878 301	2 033 228	2 033 228
SCI Brest Le Lys Blanc	1 524	-11 542 519	717	47%	-1 113 979	-12 654 974	717	717
SCI Bel Air	1 524	633 938	1 509	99%	-419 011	216 451	335 837	335 837
SAS CLINEA	6 511 863	63 227 194	6 511 863	100%	8 034 729	77 773 786	16 358 818	16 358 818
SARL Les Matines	7 622	-3 010 959	7 622	100%	-126 734	-3 130 071	7 622	7 622
SARL Bel Air	1 265 327	1 742 701	1 265 327	100%	353 685	3 361 713	840 604	840 604
SARL Amarmau	7 622	-829 580	7 622	100%	-90 024	-911 982	7 622	7 622
SARL 94 Niort	7 700	9 437 589	7 700	100%	18 691 047	28 136 336	7 700	7 700
SARL 95	7 700	-404 646	7 700	100%	-68 304	-465 250	7 700	7 700
SCI Sainte Brigitte	1 525	-559 183	1 524	100%	-26 610	-584 268	1 524	1 524
SARL VIVREA	150 000	-1 017 668	150 000	100%	-330 013	-1 197 681	150 000	150 000
SA LES CHARMILLES	76 225	3 098 268	74 701	98%	887 943	4 062 435	3 092 517	3 092 517
SCI KOD'S	22 650	333 230	22 650	100%	56 244	412 124	68 094	68 094
SARL LA BRETAGNE	277 457	-1 320 900	277 457	100%	5 314	-1 038 129	11 300	11 300
SARL RESIDENCE LA VENITIE	13 300	-44 852	13 300	100%	-48 928	-80 480	782 892	782 892
SARL L'ATRIUM	7 622	-896 941	7 622	100%	84 936	-804 383	985 140	985 140
SARL GESTIHOME SENIOR	400	-14 762	400	100%	7 747	-6 615	410 849	410 849
SARL MAISON DE CHARLOTTE	7 500	-1 379 760	7 500	100%	371 633	-1 000 627	2 703 650	2 703 650
SA BRIGE	1 200 000	-3 673 984	1 200 000	100%	-7 350 238	-9 824 222	670 000	670 000
SRLORPEA ITALIA	3 350 000	500 087	161 470	5%	-2 076 811	1 773 276	682 862	682 862
SCI LES TREILLES	15 245	2 021 793	15 243	99,99%	52 111	2 089 149	2 363 698	2 363 698
SCI LES MAGNOLIAS	1 525	-1 788 141	1 510	99%	-286 722	-2 073 338	1 510	1 510
SCI Courbevoie de l'Arche	1 525	-1 705 405	1 509	99%	-148 302	-1 852 182	1 509	1 509
SCI le Barbaras	182 939	1 536 634	182 939	100%	2 139 157	3 858 730	821	821
SARL DOMEA	100 000	-89 799	100 000	100%	-25 662	-15 461	100 000	100 000
SARL 96	7 700	3 066 174	7 700	100%	185 892	3 259 766	6 930	6 930
SCI BEAULIEU	3 049	-23 108	3 049	100%	-12 190	-32 249	30 490	30 490
SAS LA SAHARIENNE	1 365 263	-1 009 792	1 365 263	100%	-307 334	48 137	5 712 440	5 712 440
SARL ORPEA DEV	100 000	766 053	100 000	100%	12 531	878 584	100 000	100 000
SAS ORGANIS	37 000	-769 666	37 000	100%	79 429	-653 237	11 775 946	9 825 946
GRUPO CARE	63 921	14 341 470	63 921	100%	-15 969 956	-1 564 565	17 878 321	17 878 321
DINMORPEA	5 000	-348 712	5 000	100%	-42 270	-385 982	5 000	5 000
SRL CASA MIA IMMOBILIARE	20 000 000	-7 081 329	20 000 000	100%	565 155	13 483 826	17 646 819	17 646 819
SA ORPEA BELGIUM	31 500 000	11 661 003	500 000	2%	36 427 168	79 588 171	15 479 233	15 479 233
SA DOMAINE DE CHURCHILL	815 012	2 025 015	815 012	100%	13 284 983	16 125 010	12 135 729	12 135 729
SA DOMAINE DE LONGCHAMP	65 000	11 738 451	6 500	10%	-134 800	11 668 651	1 414 449	1 414 449

SA LONGCHAMPS LIBERTAS	90 000	99 590	90 000	100%	1 118 294	1 307 884	554 719	554 719
SA RS DOMAINE DE CHURCHILL	265 000	34 918	265 000	100%	286 865	586 783	3 075 311	3 075 311
TRANSAC CONSULTING CORPOR	3 009	-9 002	3 009	100%	0	-5 993	1 823 231	1 823 231
SAS Résidence St Luc	37 200	-3 549 180	37 200	100%	-208 553	-3 720 533	2 644 007	2 644 007
SARL L'Ermitage (Contes)	7 622	-252 677	7 622	100%	109 041	-136 013	728 600	625 858
SARL Benian	1 000	-21 083	200	20%	-18 594	-38 677	300 200	300 200
SCI JEM II	152	276 520	137	90%	49 957	326 629	883 500	883 500
SARL Reine Bellevue	6 000	1 167 813	6 000	100%	-1 895 127	-721 314	3 370 835	3 370 835
SARL La Doyenne de Santé	8 000	-60 036	4 000	50%	-18 332	-70 368	1 267 425	1 267 425
SASU Le Vige	37 126	-877 954	37 126	100%	34 404	-806 424	1 350 000	1 350 000
SA Gerone	500 000	423 215	500 000	100%	3 482	926 697	2 982 451	2 982 451
SCI Douarnenez	1 500	-2 162 674	1 500	100%	256 084	-1 905 090	1 485	1 485
SCI Barbacane	1 524	857 893	15	1%	22 858	882 275	15	15
SCI Selika	10 671	5 461 796	15	0,14%	76 375	5 548 842	15	15
SCI SLIM	762	563 546	762	100%	80 585	644 893	1 830	1 830
SCI SAINTES BA	1 524	2 650 606	15	1%	754 052	3 406 182	15	15
SCI Les Anes	1 000	-1 321 108	1	0,10%	-159 029	-1 479 137	1	1
SARL L'Ombrière	8 000	-654 966	8 000	100%	-43 587	-690 553	822 027	822 027
SAS MDR La Cheneraie	254 220	-869 782	3 991	2%	-369 491	-985 053	146 044	146 044
SARL IDF resid Ret.Le Sophora	7 622	-560 754	762	10%	-244 690	-797 822	80 000	80 000
SA Paul Cezanne	60 980	-1 119 730	60 980	100%	-388 647	-1 447 397	9 846 755	9 846 755
SARL Le Sequoia	7 622	-501 617	7 622	100%	33 505	-460 489	2 439 120	2 439 120
SNC les Jardins d'Escudie	100 000	-2 923 962	100 000	100%	-643 784	-3 467 746	824 310	824 310
SA Résidence du Moulin	38 112	-1 355 191	38 112	100%	-503 696	-1 820 775	2 100 466	2 100 466
SC Les Praticiens	87 600	-14 353	876	1%	-12 351	60 896	67 009	67 009
SAS Résidence La cheneraie	2 537 040	1 560 806	2 537 040	100%	291 213	4 389 059	7 324 746	7 324 746
SA EMCEJIDEY	293 400	406 348	293 400	100%	15 327	715 075	4 419 887	4 419 887
SARL Résidence du Parc	18 560	3 186	18 560	100%	5 140	26 886	5 810	5 810
SCI du Fauvet	1 524	-50 509	152	10%	271 840	222 855	68 306	68 306
OPCI	5 301 885	-185 115	266 155	5,02%	-98 187	5 018 584	479 732	479 732
SAS SFI France	4 000 000	-5 309 554	4 000 000	100%	-114 625	-1 424 179	23 305 520	23 305 520
SCI Ansi	22 867	241 891	2 287	0,1%	67 408	323 166	40 399	40 399
SARL Viteal les Cedres	50 000	-1 027 118	50 000	100%	-278 277	-1 255 395	85 039	85 039
SA Le Vieux Château	50 000	-837 387	50 000	100%	-292 013	-1 079 400	629 728	629 728
SAS Home La Tour	40 600	-522 369	40 600	100%	-29 665	-511 434	2 869 328	2 869 328
SARL Les Oliviers Saint Laurent	3 000	-17 690	3 000	90%	-27 288	-41 978	2 179 500	2 179 500
SCI Portes D'Auxerre WB	30 000	-77 925	3 000	1%	-54 531	-102 456	15 694	15 694
SAS MEDITER	3 500 000	-4 528 149	3 500 000	100%	-2 811 461	-3 839 610	103 048 343	102 575 126
SA MEDIBELGE	10 000 000	4 888 778	490 000	100%	2 815 437	17 704 215	49 705 091	49 705 091
SNC des Parrans	7 622	27 183	7 622	100%	-13 768	21 037	1 399 856	1 399 856
SAS Actiretraite	8 000	5 549	8 000	100%	-20 599	-7 050	3 325 832	3 325 832
SNC Les Acanthes	7 622	89 034	7 622	100%	-24 034	72 622	1 468 434	1 468 434
SA Le Clos St Grégoire	38 173	1 227 035	38 173	100%	207 097	1 472 305	4 692 302	4 692 302
SA Rive Ardente	135 000	-13 729	135 000	100%	68 138	189 409	5 062 487	5 062 487
SAS le Clos d'Aliénor	40 000	-91 104	40 000	100%	54 708	3 604	2 834 020	2 834 020
SAS les Jardins d'Aliénor	10 000	197 966	10 000	100%	59 286	267 252	4 102 931	4 102 931
SARL L'Occitanie	38 000	-3 258 659	38 000	100%	1 293 746	-1 926 913	1	1
SARL les Jacourets	7 622	10 477	7 622	100%	-137 893	-119 794	548 688	548 688
SAS Medic Agir	1 036 000	691 241	1 036 000	100%	-1 469 908	257 333	19 362 339	19 362 339
SAS La Cigalière	8 000	474 786	8 000	100%	3 596	486 382	3 168 976	3 168 976
SA Immobilière de Santé	7 828 400	1 778 000	3 835 916	49%	2 264 000	11 870 400	13 125 000	13 125 000
SARL Domidom	4 992 525	-5 840 170	1 497 758	30%	-477 017	-1 324 662	3 370 565	3 370 565
GCS	75 000	0	12 503	16,67%	1 029 026	1 104 026	12 500	12 500
							0	
Autres titres							19 689	19 716
Autres titres (access)							260 286	260 286
Total							423 464 432	421 514 431

Annexe 2 : tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices

	31.12.12	31.12.11	31.12.10	31.12.09	31.12.08
Capital en fin d'exercice					
Capital social	66 247 578	66 247 365	52 940 994	48 558 965	46 128 465
Nombre des actions ordinaires existantes	52 998 062	52 997 892	42 352 795	38 847 172	36 902 772
Nombre maximal d'actions futures à créer					
Par conversions d'obligations	4 069 534	4 069 534	4 069 635	0	0
Par exercice de droit de souscription	1 217 779	1 217 949	1 263 387	1 355 268	188 881
Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires	494 474 847	442 591 056	409 332 636	380 391 749	337 521 389
Résultat d'exploitation	37 838 649	37 501 890	36 951 737	34 851 930	29 409 966
Résultat financier	-23 171 095	-22 933 928	-23 872 898	-5 006 221	-13 114 436
Résultat courant avant impôts	14 667 554	14 567 962	13 078 838	29 845 709	16 295 530
Résultat exceptionnel	-31 738	-8 300 900	-3 434 604	-23 842 641	-6 892 254
Résultat avant impôt, amort. et provisions	30 957 575	24 936 512	20 379 506	15 231 842	18 432 309
Impôt sur les bénéfices	6 283 056	3 734 267	3 610 154	-931 447	4 290 469
Résultat net comptable	8 352 759	2 532 794	6 034 080	6 934 515	5 112 807
Résultat distribué	31 798 837	26 498 946	9 741 143	5 827 076	3 690 278
Résultats par action					
Résultat net par action	0,16	0,05	0,14	0,18	0,14
Résultat net maximal dilué par action	0,14	0,04	0,13	0,17	0,14
Dividende versé par action	0,60	0,50	0,23	0,15	0,10
Personnel					
Effectif moyen	6 228	5 624	5 463	5 113	4 800
Montant de la masse salariale	165 622 902	150 403 838	141 820 058	125 171 761	110 943 052
Montant des avantages sociaux	61 957 378	55 240 725	51 087 063	47 814 950	37 159 645

CHAPITRE V : COMPTES CONSOLIDES AU 31 /12/2012

1. ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2012

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

<i>en milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31-déc-12	31-déc-11
CHIFFRE D'AFFAIRES		1 429 263	1 234 130
Achats consommés et autres charges externes		(387 906)	(333 891)
Charges de personnel		(716 175)	(625 010)
Impôts et taxes		(67 265)	(58 439)
Amortissements et provisions		(63 456)	(55 063)
Autres produits opérationnels courants		4 419	5 035
Autres charges opérationnelles courantes		(4 472)	(3 588)
Résultat opérationnel courant		194 407	163 173
Autres produits opérationnels non courants	3.19	336 407	211 223
Autres charges opérationnelles non courantes	3.19	(309 512)	(184 430)
RESULTAT OPERATIONNEL		221 302	189 966
Produits financiers		16 906	16 968
Charges financières		(89 718)	(81 952)
Coût de l'endettement financier net	3.20	(72 812)	(64 984)
RESULTAT AVANT IMPOT		148 490	124 982
Charge d'impôt	3.21	(52 448)	(45 531)
QP de résultat dans les entreprises associées et coentreprises	3.5	1 037	835
RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		97 079	80 286
Part revenant aux intérêts minoritaires		51	(29)
Part du groupe		97 028	80 316
Nombre d'actions		52 998 062	52 997 892
Résultat net part du groupe consolidé par action (en euros)		1,83	1,87
Résultat net part du groupe consolidé dilué par action (en euros)		1,79	1,82

ETAT DU RESULTAT GLOBAL

<i>en milliers d'euros</i>	31.déc.12	31.déc.11
Résultat net de l'exercice	97 028	80 316
Juste valeur des couvertures de flux de trésorerie futurs	(27 653)	(35 858)
Ecart actuariels relatifs aux engagements sociaux	(1 235)	694
Effet impôt sur les autres produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	9 946	12 114
Résultat global avant réévaluation des ensembles immobiliers	78 087	57 267
Réévaluations des ensembles immobiliers	17 346	57 888
Effet impôt sur les autres produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	(5 972)	(19 931)
Résultat global après réévaluation des ensembles immobiliers	89 461	95 224

BILAN CONSOLIDE

<i>en milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31-déc-12	31-déc-11
Actif			
Goodwill	3.1	379 866	323 005
Immobilisations incorporelles nettes	3.2	1 306 292	1 128 915
Immobilisations corporelles nettes	3.4	1 898 047	1 746 391
Immobilisations en cours de construction	3.4	553 881	470 738
Participation dans les entreprises associées et coentreprises	3.5	45 422	49 530
Actifs financiers non courants	3.6	22 534	18 998
Actifs d'impôt différé	3.21	22 549	19 210
Actif non courant		4 228 593	3 756 787
Stocks		5 001	4 233
Créances clients et comptes rattachés	3.7	100 289	93 536
Autres créances et comptes de régularisation	3.8	138 134	196 758
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3.12	362 292	309 457
Actif courant		605 716	603 984
Actifs détenus en vue de la vente		120 700	121 012
TOTAL DEL'ACTIF		4 955 009	4 481 784
Passif			
Capital		66 248	66 247
Réserves consolidées		845 761	693 426
Ecart de réévaluation		205 242	311 662
Résultat de l'exercice		97 028	80 316
Capitaux propres - part du Groupe	3.10	1 214 279	1 151 650
Intérêts minoritaires		1 487	2 897
Capitaux propres de l'ensemble consolidé		1 215 766	1 154 547
Dettes financières à long terme	3.12	1 669 510	1 461 868
Provisions	3.11	28 018	17 335
Provisions retraites et engagements assimilés	3.11	28 798	24 419
Passifs d'impôt différé	3.21	692 617	639 032
Passif non courant		2 418 943	2 142 654
Dettes financières à court terme	3.12	503 669	465 505
Provisions	3.11	12 220	10 072
Fournisseurs et comptes rattachés	3.14	154 673	171 703
Dettes fiscales et sociales	3.15	185 937	177 966
Passif d'impôt exigible		19 528	0
Autres dettes et comptes de régularisation	3.16	323 572	238 325
Passif courant		1 199 599	1 063 570
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente		120 700	121 012
TOTAL DUPASSIF		4 955 009	4 481 784

Les notes font partie intégrante des comptes

TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

<i>en milliers d'euros</i>	<i>Notes</i>	31-déc-12	31-déc-11
Flux de trésorerie liés à l'activité.....			
● Résultat net de l'ensemble consolidé.....		97 028	80 316
● Elimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie liée à l'activité (*).....		77 253	59 891
Coût de l'endettement financier.....	3.20	72 812	64 984
● Plus-values de cession non liées à l'activité nettes d'impôt.....		(34 753)	(20 964)
Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées		212 340	184 227
● Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité.....			
- Stocks.....		(372)	(648)
- Créances clients.....	3.7	4 471	(11 318)
- Autres créances.....	3.8	50 564	2 972
- Dettes fiscales et sociales.....		15 177	(3 655)
- Fournisseurs.....	3.14	(31 252)	20 765
- Autres dettes.....	3.16	(42 788)	9 907
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		208 140	202 250
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement et de développement			
● Investissements immobiliers.....		(437 544)	(391 728)
● Cessions immobilières.....		300 295	124 426
● Acquisition des autres immobilisations d'exploitation.....		(142 144)	(82 194)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(279 393)	(349 496)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
● Sommes reçues lors d'augmentations de capital.....	3.10	(101)	200 767
● Dividendes versés aux actionnaires de la société mère.....	3.10	(26 499)	(9 741)
● Encaissements nets - (décaissements nets) liés aux prêts relais et découverts bancaires.....	3.12	(68 982)	3 038
● Encaissements liés aux nouveaux contrats de location financement.....	3.12	93 529	93 355
● Encaissements liés aux autres emprunts.....	3.12	457 352	121 226
● Encaissements liés à l'OCEANE.....			
● Encaissements liés aux OBSAAR.....			
● Remboursements liés autres emprunts.....	3.12	(205 175)	(118 339)
● Remboursements liés aux contrats de location financement.....	3.12	(53 220)	(45 146)
● Coût de l'endettement financier et autres variations.....	3.20	(72 816)	(64 981)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		124 088	180 179
Variation de trésorerie		52 835	32 933
Trésorerie à l'ouverture.....		309 457	276 524
Trésorerie à la clôture.....		362 292	309 457
Trésorerie au bilan.....		362 292	309 457
● Valeurs mobilières de placement.....	3.12	237 341	251 330
● Disponibilités.....	3.12	124 951	58 127
● Concours bancaires courants.....			

Les notes font partie intégrante des comptes

(*) *Dont principalement les amortissements, provisions, impôts différés, quote part de résultat des sociétés mises en équivalence et excédent de l'acquéreur dans la juste valeur des actifs et passifs et les dépenses de restructuration et les coûts non courants induits par la reprise d'établissements.*

INFORMATIONS SUR LES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Variation des capitaux propres consolidés

<i>en milliers d'euros sauf le nombre d'actions</i>	Nombre d'actions	Capital	Réserves liées au capital	Ecart de réévaluation	Autres réserves	Résultat	Total part du groupe	Minoritaires	Total
31.déc.10	42 352 795	52 941	191 512	297 217	251 105	66 347	865 353	29 250	894 603
Affectation du résultat					56 606	(66 347)	(9 741)		(9 741)
Variation de valeur des ensembles immobiliers				37 957			37 957		37 957
Engagements de retraite					462		462		462
Instruments financiers				(23 512)			(23 512)		(23 512)
Autres							0		0
Variation de valeur reconnue directement en capitaux propres		0	0	14 445	57 068	(66 347)	5 166	0	5 166
Résultat 2011						80 316	80 316	(29)	80 287
Exercice des options de souscription d'actions	18 360	23	85				108		108
Exercice des BSAAR	27 078	34	992				1 026		1 026
Exercice des OCEANE	101	0					0		0
Augmentation de capital	10 599 558	13 249	186 383				199 633		199 633
Rémunération des apports Mediter					46		46	(29 250)	(29 204)
Autres							0	2 926	2 926
31.déc.11	52 997 892	66 247	378 973	311 662	308 219	80 316	1 151 650	2 897	1 154 547
Reclassement réévaluations passage IFRS 1				(88 824)	88 824		0		0
Affectation du résultat					53 817	(80 316)	(26 499)		(26 499)
Variation de valeur des ensembles immobiliers				536	10 837		11 373		11 373
Engagements de retraite					(810)		(810)		(810)
Instruments financiers				(18 132)			(18 132)		(18 132)
Autres							0		0
Variation de valeur reconnue directement en capitaux propres		0	0	(106 420)	152 668	(80 316)	(34 067)	0	(34 067)
Résultat 2012						97 028	97 028	51	97 079
Exercice des options de souscription d'actions							0		0
Exercice des BSAAR	170	0	6				6		6
Exercice des OCEANE							0		0
Augmentation de capital			(107)				(107)		(107)
Rémunération des apports Mediter							0		0
Autres					(232)		(232)	(1 462)	(1 694)
31.déc.12	52 998 062	66 248	378 872	205 242	460 656	97 028	1 214 279	1 487	1 215 766

Notes annexes sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012

1. PRINCIPES COMPTABLES	202
1.1	Référentiel comptable retenu.....202
1.2	Bases d'évaluation.....203
1.3	Utilisation d'estimations et d'hypothèses.....204
1.4	Principes de consolidation.....204
1.5	Regroupements d'entreprises.....205
1.6	Conversion des états financiers des filiales étrangères.....206
1.7	Immobilisations incorporelles.....206
1.8	Immobilisations corporelles.....207
1.9	Dépréciation des actifs à long terme.....209
1.10	Actifs financiers non courants.....210
1.11	Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées.....210
1.12	Clients et créances d'exploitation.....211
1.13	Impôts différés.....211
1.14	Contribution Economique Territoriale.....212
1.15	Trésorerie et équivalents de trésorerie.....212
1.16	Actions propres.....213
1.17	Plans d'option d'achat et d'option de souscription d'actions et attributions d'actions gratuites 213
1.18	Engagements de retraite et autres avantages du personnel.....213
1.19	Provisions.....214
1.20	Dettes financières.....214
1.21	Instruments financiers et dérivés.....215
1.22	Chiffre d'affaires.....215
1.23	Soldes intermédiaires du compte de résultat.....216
1.24	Résultat par action.....216
1.25	Tableau des flux de trésorerie.....216
1.26	Information sectorielle.....216
1.27	Croissance organique.....217
1.28	Croissance externe.....217
2. PERIMETRE DE CONSOLIDATION	217
3. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES	219
3.1	Goodwill.....219
3.2	Immobilisations incorporelles.....219
3.3	Tests de dépréciation périodiques.....220
3.4	Immobilisations corporelles.....221
3.5	Participations dans les entreprises associées et coentreprises.....223
3.6	Actifs financiers non courants.....224
3.7	Créances clients et comptes rattachés.....224
3.8	Autres créances et comptes de régularisation.....225
3.9	Actifs détenus en vue de la vente.....225
3.10	Capitaux propres.....225

3.11	Provisions	227
3.12	Dettes financières et trésorerie.....	229
3.13	Instruments financiers.....	232
3.14	Fournisseurs et comptes rattachés.....	234
3.15	Dettes fiscales et sociales.....	234
3.16	Autres dettes et comptes de régularisation	235
3.17	Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	235
3.18	Information sectorielle	236
3.19	Autres produits et charges opérationnels non courants.....	236
3.20	Résultat financier	237
3.21	Charge d'impôt	237
3.22	Engagements et passifs éventuels	239
3.23	Effectifs	243
3.24	Honoraires des Commissaires aux comptes	243
3.25	Evènements postérieurs à la clôture.....	243
3.26	Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012.....	243

Annexe aux comptes consolidés

Les montants sont exprimés en milliers d'euros sauf mention contraire

Les états financiers consolidés du Groupe ORPEA pour l'exercice 2012 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 25 avril 2013.

PRINCIPES COMPTABLES

ORPEA S.A. est une société de droit français ayant son siège social à Paris, 115 rue de la Santé. Elle est la société mère d'un groupe qui exerce son activité dans le secteur de la dépendance temporaire et permanente à travers l'exploitation de maisons de retraite, de cliniques de soins de suite et psychiatriques.

1.1 Référentiel comptable retenu

En application du règlement européen 1606 / 2002 du 19 juillet 2002, le groupe ORPEA a établi ses comptes consolidés annuels 2012 conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et rendues obligatoires à la date de clôture de ces états financiers.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS) et les interprétations de l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous.

Les nouvelles normes et interprétations obligatoires à compter du 1^{er} janvier 2012 qui sont applicables par le groupe ORPEA sont :

- Amendement à IFRS 7 « Instruments financiers – Informations à fournir – Transferts d'actifs financiers » paru au Journal Officiel de l'Union Européenne. La première application de cet amendement n'a pas d'impact sur les comptes consolidés au 31 décembre 2012.

Le groupe n'a appliqué aucune des nouvelles normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2012. Il s'agit notamment des normes suivantes :

- IAS 19 amendée « Avantages du personnel » applicable à partir de 2013 ;
- IFRS 10 « États financiers consolidés », IFRS 11 « Partenariats » et IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » applicables en bloc à compter de 2014 ;
- IAS 28 révisée « Participations dans des entreprises associées et des co-entreprises ».

En particulier, les modifications apportées à la norme IAS 19 visent, entre autres :

- à éliminer la possibilité de différer la comptabilisation de tout ou partie des écarts actuariels (méthode dite du corridor) ;
- à modifier le mode de calcul de la composante financière, avec la suppression du rendement attendu des actifs de couverture ;
- à comptabiliser immédiatement le coût des services passés non acquis en résultat.

Une analyse détaillée de la révision de cette norme est en cours. Compte tenu des caractéristiques de ses engagements sociaux et de ses méthodes comptables actuelles, Orpéa ne s'attend pas à ce que cette nouvelle norme ait une incidence significative sur ses comptes.

La devise de présentation des comptes consolidés et des annexes aux comptes est l'euro.

Rappel sur la transition aux IFRS et l'adoption de la valorisation des ensembles immobiliers exploités selon IAS16

Le Groupe ORPEA a adopté les IFRS pour la première fois le 1^{er} janvier 2005. Les états financiers de l'exercice 2004, ainsi que le bilan d'ouverture du 1^{er} janvier 2004, ont été retraités conformément à IFRS 1 - *Première adoption des normes internationales d'information financière* afin de refléter les effets des changements de méthodes liés à l'adoption des IFRS.

Les principales options retenues pour la transition aux IFRS concernaient :

- l'évaluation des autorisations d'exploitation en tant qu'actifs incorporels identifiables et des ensembles immobiliers depuis la date de prise de contrôle en application d'IFRS 3- Regroupements d'entreprises;
- le traitement des ensembles immobiliers au regard d'IAS17 - Contrats de location.

Le groupe ORPEA a opté, comme le permettait la norme IFRS1-1^{ère} application des IFRS, pour l'application rétrospective de la norme IFRS3-Regroupements d'entreprises, à la date de prise de contrôle du groupe par ses actuels actionnaires et pour les acquisitions postérieures.

Tous les ensembles immobiliers financés par des contrats de crédit-bail ont été traités comme des contrats de location-financement.

Afin de donner une meilleure image de la valeur patrimoniale des ensembles immobiliers, terrains et constructions, détenus en totale propriété ou en copropriété et exploités par le groupe, il a été décidé, pour l'arrêté des comptes au 31 décembre 2007, d'opter pour la méthode de la réévaluation à la juste valeur de ces ensembles immobiliers prévue par la norme IAS 16.

Les modalités de l'exercice de cette option sont décrites en note 1.8.

1.2 Bases d'évaluation

Les états financiers sont préparés selon le principe du coût historique. Par exception, les ensembles immobiliers exploités par le Groupe, détenus globalement ou conjointement, sont évalués à la valeur réévaluée (Cf. note 1.8) et les actifs disponibles à la vente sont évalués au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des coûts nécessaires à leur vente.

Les passifs financiers sont évalués selon le principe du coût amorti.

Les valeurs comptables des actifs et des passifs reconnus au bilan et qui font l'objet d'une couverture sont ajustées pour tenir compte des variations de juste valeur des risques couverts.

1.3 Utilisation d'estimations et d'hypothèses

La préparation des états financiers nécessite que la direction du Groupe procède à des estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs inscrits au bilan consolidé, les informations relatives à ces actifs et passifs, les montants de charges et produits apparaissant au compte de résultat et les engagements relatifs à la période arrêtée. Les montants définitifs figurant dans les futurs états financiers du Groupe ORPEA peuvent être différents des valeurs actuellement estimées. Ces estimations et hypothèses sont réexaminées de façon continue.

Ces hypothèses concernent principalement :

- La détermination de la valeur réévaluée des ensembles immobiliers ;
- Les données utilisées pour la réalisation des tests de perte de valeur des actifs incorporels et corporels ;
- Les provisions pour indemnités de départ en retraite (hypothèses décrites au § 3.11) ;
- Les provisions pour risques ou litiges.

1.4 Principes de consolidation

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle direct ou indirect par la détention de plus de 50% des droits de vote émis ou dans lesquelles il exerce un contrôle exclusif sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées selon la méthode de mise en équivalence. L'influence notable est présumée établie lorsque le Groupe détient plus de 20% des droits de vote.

Les participations dans les entreprises associées et les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces participations sont enregistrées lors de leur entrée dans le périmètre de consolidation, au coût d'acquisition, comprenant le cas échéant le goodwill constaté.

Leur valeur comptable intègre la quote-part des résultats postérieurs à l'acquisition. Lorsque les pertes deviennent supérieures à l'investissement net du Groupe dans l'entreprise concernée, celles-ci ne sont reconnues qu'en cas d'engagement de recapitalisation de la société concernée par le Groupe ou de paiements effectués pour son compte.

Les participations dans des entreprises associées et les coentreprises qui sont classées comme détenues en vue de la vente selon IFRS 5 sont comptabilisées conformément aux dispositions de cette norme (cf note 1.11).

Les acquisitions ou cessions de sociétés intervenues en cours d'exercice sont prises en compte dans les états financiers consolidés à partir de la date de prise de contrôle ou d'influence ou jusqu'à la perte de contrôle ou d'influence.

Les comptes consolidés sont établis à partir des comptes des entités incluses dans le périmètre de consolidation arrêtés au 31 décembre.

1.5 Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément aux principes énoncés par IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*, publiée en janvier 2008 par l'International Accounting Standard Board (IASB) et adoptée de manière anticipée par le groupe avec effet au 1^{er} janvier 2009.

Les acquisitions d'exploitation sont systématiquement réalisées sous la condition suspensive de l'agrément du groupe en tant que nouvel exploitant par les autorités administratives de tutelle. Au cas par cas d'autres conditions suspensives peuvent être ajoutées.

L'acquisition dans ce cas et la consolidation interviennent une fois les conditions suspensives levées.

Un regroupement d'entreprises est réalisé et la méthode de l'acquisition est appliquée seulement à la date à laquelle le contrôle est obtenu.

Dans le cas où une participation était détenue antérieurement à la prise de contrôle, celle-ci est réévaluée à la juste valeur et l'écart de valeur est comptabilisé en résultat opérationnel non courant.

Les frais connexes à l'acquisition, tels que les rémunérations d'intermédiaires, les honoraires de conseil, juridiques, comptables, de valorisation et autres honoraires professionnels, ainsi que les droits et taxes afférents, sont comptabilisés au cours de la période en charges opérationnelles non courantes.

Les actifs, passifs, passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui répondent aux critères de comptabilisation de IFRS 3 sont comptabilisés à la juste valeur à l'exception des actifs (ou groupe d'actifs), répondant aux dispositions de la norme IFRS 5 pour une qualification d'actifs non courants destinés à être cédés, alors comptabilisés et évalués à la juste valeur diminuée des coûts nécessaires à la vente.

Dans le cas d'une première consolidation d'une entité acquise, le Groupe procède dans un délai n'excédant pas douze mois à compter de la date d'acquisition à l'évaluation de tous les actifs, passifs et passifs éventuels à la juste valeur.

Au regard des dispositions réglementaires, les droits d'exploitation des cliniques et maisons de retraites constituent des actifs incorporels identifiables qui font l'objet d'une évaluation à la date de prise de contrôle.

Pour les établissements acquis en Belgique et en Italie, cette reconnaissance des actifs incorporels est opérée depuis le 1^{er} juillet 2007.

Pour les autres établissements exploités à l'étranger, les droits d'exploitation ne font pas l'objet d'une évaluation distincte car ne répondant pas à la définition d'une immobilisation incorporelle identifiable et sont inclus au montant comptabilisé en goodwill.

Les ensembles immobiliers font l'objet d'une évaluation à la juste valeur tenant compte des caractéristiques des biens acquis.

La différence existant entre le coût d'acquisition et la part d'intérêt dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables à la date de prise de contrôle est comptabilisée en goodwill. Le goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise, il est comptabilisé à l'actif du bilan. Il n'est pas amorti et fait l'objet d'un test de dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié et a minima une fois par an en fin d'exercice (voir note 1.9 infra). Le cas échéant, les pertes de valeur sont

comptabilisées en résultat dans les “ autres produits et charges opérationnels ”. Les pertes de valeur relatives aux goodwill comptabilisées ne peuvent en aucun cas faire l’objet d’une reprise ultérieure.

Lorsque la quote-part de la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels acquise excède le coût d’acquisition, un « écart d’acquisition négatif » est immédiatement reconnu en résultat dans les “ autres produits opérationnels non courants”.

Depuis la mise en oeuvre d’IFRS 3 révisé, les participations minoritaires des filiales consolidées peuvent être évaluées à la juste valeur ou à la quote part des intérêts minoritaires dans l’actif net identifiable de l’entreprise acquise.

Cette option est exerçable à chaque acquisition. Pour les prises de contrôle effectuées depuis le 1^{er} janvier 2009, le groupe a opté pour chacune d’entre elles pour la comptabilisation à la juste valeur des intérêts minoritaires.

Les goodwill relatifs aux sociétés mises en équivalence sont présentés au poste « Participations dans les entreprises associées et coentreprises ».

Lors de la cession d’une filiale, d’une entité contrôlée conjointement ou d’un établissement, le montant du goodwill attribuable est inclus dans le calcul du résultat de cession.

1.6 Conversion des états financiers des filiales étrangères

La devise d’établissement des comptes consolidés est l’euro.

Les états financiers des filiales utilisant une monnaie fonctionnelle différente sont convertis en euro en utilisant :

- le cours officiel à la date de clôture pour les actifs et passifs ;
- le cours moyen de l’exercice pour les éléments du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie.

Les différences de conversion résultant de l’application de ces cours sont enregistrées dans le poste “ Réserve de conversion ” au niveau du poste « Réserves consolidées » dans les capitaux propres consolidés.

Les seuls comptes établis dans une autre devise concernent l’activité de la filiale Suisse qui exploite un seul établissement à fin 2012.

1.7 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées essentiellement des autorisations d’exploitation de lits de maisons de retraite, de cliniques de soins de suite et de cliniques psychiatriques des établissements exploités en France, en Belgique et en Italie.

La durée d’utilité de ces autorisations est considérée comme indéfinie étant donné que les conditions normales d’exploitation de ces autorisations par le groupe permettent d’obtenir leur renouvellement.

Ces actifs incorporels sont maintenus à leur coût d'acquisition. Le coût d'acquisition correspond soit au prix effectivement payé lorsqu'ils sont acquis séparément, soit à leur juste valeur s'ils sont acquis dans le cadre de regroupement d'entreprises.

Cette juste valeur est estimée suivant la nature de l'activité : pour la France entre 100 % et 125 % du chiffre d'affaires annuel, 80 % et 100 % pour la Belgique et de 80 % à 125 % pour l'Italie.

S'agissant d'actifs non amortissables, ils font l'objet d'un test de dépréciation à chaque clôture annuelle ou dès l'identification d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée au bilan. Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte de valeur est constatée en résultat dans les " Autres charges opérationnelles non courantes ".

La durée d'amortissement des autres immobilisations incorporelles est comprise entre 1 et 5 ans.

1.8 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont constituées essentiellement de terrains, constructions et d'aménagements, ainsi que de matériels.

Les ensembles immobiliers exploités par le groupe ont, soit été acquis lors de la reprise d'établissements en exploitation, soit créés ou restructurés par le groupe.

Afin de répondre à ses exigences de qualité, le groupe assure lui-même la maîtrise d'œuvre des ensembles immobiliers qu'il construit ou restructure. Ces projets immobiliers sont présentés au bilan sous la rubrique « immobilisations en cours de construction ».

Dans le cadre de sa politique de gestion patrimoniale, le groupe procède régulièrement à des arbitrages sur des ensembles immobiliers nécessaires à son exploitation et dont il est propriétaire. Ces ventes sont réalisées en bloc ou partiellement par lot et font l'objet d'une prise à bail par le groupe. Elles portent aussi bien sur des ensembles immobiliers exploités et propriété du groupe depuis plusieurs années que sur des biens récemment acquis, restructurés ou construits par le groupe.

Les biens conservés sont généralement financés par contrat de location financement.

Les ensembles immobiliers que le groupe projette de céder sont classés à l'actif sous la rubrique « *Actifs détenus en vue de la vente* ».

Valorisation des immobilisations

A l'exception des ensembles immobiliers en exploitation, les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production initial, diminué du cumul des amortissements et, éventuellement du cumul des pertes de valeur, selon le traitement de référence de IAS 16 - *Immobilisations corporelles*.

Les coûts d'emprunt attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié sont incorporés au coût de l'actif conformément au traitement édicté par IAS 23 - *Coûts des emprunts*.

Comptabilisation à la valeur réévaluée des ensembles immobiliers en exploitation

Les ensembles immobiliers, terrains et constructions, détenus en totale propriété ou en copropriété, principalement par le biais de contrats de location financement, et exploités par le groupe, sont réévalués à leur juste valeur en application de la norme IAS 16–Immobilisations corporelles §31.

La valeur réévaluée de chacun des ensembles immobiliers fait l'objet d'un examen chaque fin d'année par des évaluateurs professionnels qualifiés externes. La juste valeur est déterminée en fonction de la localisation des biens, de la nature de l'activité exercée et en considération des conditions d'exploitation.

La valeur réévaluée des ensembles immobiliers est déterminée par capitalisation d'un loyer normatif pouvant être supporté par chacune des exploitations au regard des usages de la profession. Les taux de rendement retenus dépendent principalement de la localisation des biens, la nature de l'exploitation, le mode de détention : pleine propriété ou copropriété.

L'écart entre le coût historique et la valeur réévaluée est inscrit en capitaux propres en « Ecart de réévaluation » pour le montant net de la charge fiscale latente.

Si la valeur réévaluée des ensembles immobiliers, terrains et constructions, devient inférieure au coût historique, une dépréciation est comptabilisée au compte de résultat en « Autres charges opérationnelles non courantes ».

L'écart de valeur des constructions est amorti sur la durée de vie résiduelle de chacun des établissements.

Amortissement des immobilisations corporelles

Le mode d'amortissement retenu par le Groupe est le mode linéaire. Les amortissements sont calculés sur la durée d'utilité prévue de chaque immobilisation ou de chacun des composants ayant des durées d'utilité distinctes selon les critères suivants :

- Constructions et aménagements : 12 à 60 ans
- Installations techniques, matériel : 3 à 10 ans
- Autres : 3 à 10 ans

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation, dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié. Le cas échéant, une perte de valeur est comptabilisée en résultat.

Opérations de promotion immobilière réalisées par le Groupe pour son propre compte

Dans le cadre de son développement et afin de répondre aux exigences de qualité dans l'exercice de son activité, le Groupe assure lui-même la maîtrise d'œuvre des ensembles immobiliers en construction ou en restructuration destinés à son exploitation.

Ces ensembles immobiliers sont conservés par le Groupe ou cédés à des investisseurs.

Le coût de revient des ensembles immobiliers construits ou restructurés comprend les coûts d'acquisition des terrains, le cas échéant des bâtiments à restructurer, ainsi que les coûts de production encourus. Ces derniers comprennent les charges directes de production ainsi que les frais financiers directement attribuables à la période de production de l'actif conformément à IAS 23 §11 *Coûts d'emprunt*.

Pour les biens cédés à des investisseurs dans le cadre de contrats en VEFA (Vente en Etat Futur d'Achèvement), la société a toujours comptabilisé les opérations de cession à l'avancement et est ainsi conforme à l'interprétation IFRIC 15.

Le degré d'avancement des travaux est déterminé en fonction des coûts comptabilisés après validation de la maîtrise d'œuvre, représentatifs de l'avancement technique au regard du coût de revient global estimé du projet.

Les frais de commercialisation directement affectables aux actifs cédés en VEFA sont portés à l'actif dans les immobilisations en cours et sont repris en charge au fur et à mesure de l'avancement des constructions.

Les ensembles immobiliers en cours de cessions, à l'actif du bilan sont diminués du montant des appels de fonds effectués sur les opérations de type VEFA.

Les opérations de cessions des ensembles immobiliers sont enregistrées en « Autres produits et autres charges opérationnels non courants » afin de distinguer les résultats liés à ces opérations des résultats dégagés par l'exploitation courante des établissements.

Contrats de location-financement

Conformément à la norme IAS 17, Contrats de location, les contrats de location sont classés en contrat de location-financement lorsque les termes du contrat de location transfèrent en substance la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété au preneur.

Tous les autres contrats de location sont classés en location simple.

Les paiements au titre des locations simples (autres que les coûts de services tels que l'assurance et la maintenance) sont comptabilisés en charge de façon linéaire sur la durée du contrat.

Seules les cessions-bail suivies de la conclusion d'un contrat de location simple donnent lieu à la comptabilisation d'un résultat de cession présenté en « Autres produits et autres charges opérationnels non courants ».

1.9 Dépréciation des actifs à long terme

Conformément à IAS 36 – *Dépréciation d'actifs*, le Groupe procède à l'évaluation de la recouvrabilité de ses actifs long terme selon le processus suivant :

- les actifs corporels et incorporels amortissables font l'objet d'un test de dépréciation s'il existe un indice de perte de valeur sur ces immobilisations ;
- les actifs incorporels non amortissables et les goodwill font l'objet d'un test de dépréciation dès qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an à la date de clôture de l'exercice.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable à la plus élevée des deux valeurs suivantes : juste valeur nette de coût de sortie ou valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs qui seront générés par l'utilisation continue des actifs testés pendant leur période d'utilité et de leur cession éventuelle à l'issue de cette période.

L'actualisation est réalisée à un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital du Groupe, représentatif du taux du secteur (cf § 3.3).

L'éventuelle dépréciation des actifs d'une unité génératrice de trésorerie (UGT) ou d'un groupe d'UGT pour les activités à l'étranger, est imputée prioritairement sur le goodwill concerné, s'il existe, le reliquat étant affecté au reste des actifs au prorata de leur valeur comptable.

Chaque site exploitant une maison de retraite ou une clinique constitue une UGT. Les principaux actifs rattachés à une UGT sont le goodwill lorsqu'il est suivi au niveau de l'UGT, les actifs incorporels (droits d'exploitation) et le cas échéant, si le groupe en est propriétaire, les ensembles immobiliers exploités réévalués à leur juste valeur (cf note 1.8).

1.10 Actifs financiers non courants

Les participations non consolidées en raison de leur caractère non significatif, sont évaluées au coût d'acquisition.

Les participations, qui n'entrent pas dans le périmètre de consolidation notamment en raison de leur pourcentage de contrôle, sont présentées en tant qu'actifs financiers disponibles à la vente. Elles sont initialement enregistrées au coût d'acquisition, puis évaluées à leur juste valeur, lorsque celle-ci peut être déterminée de façon fiable.

Lorsque la juste valeur ne peut pas être évaluée de façon fiable, ces participations sont maintenues à leur coût net des dépréciations éventuelles. Dans ce cas, la valeur recouvrable est déterminée en fonction de la part du Groupe dans l'actif net, la rentabilité future attendue et les perspectives de développement de l'entité représentative de l'investissement.

Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans une rubrique séparée des capitaux propres jusqu'à la cession effective des titres. Lorsque la dépréciation est significative ou durable, celle-ci est comptabilisée en résultat financier.

Les prêts, comptabilisés au coût amorti, font l'objet d'une dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur liée au risque de crédit.

1.11 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs ou groupes d'actifs, et en particulier les ensembles immobiliers ou établissements pour lesquels le groupe projette la cession dans un délai de 12 mois, sont classés, conformément à IFRS 5, en *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*. Cela exclut les immeubles repris en location financement.

Ce classement est effectué lorsque la vente est hautement probable et que l'actif ou le groupe d'actifs non courants détenus en vue de la vente satisfont aux critères d'une telle classification et sont notamment immédiatement disponibles à la vente.

Ces actifs sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Pour les immeubles en exploitation, la valeur comptable correspond à la dernière valeur réévaluée et déterminée conformément à la norme IAS16 § 31 (cf note 1.8).

1.12 Clients et créances d'exploitation

Les créances clients sont comptabilisées initialement à leur valeur nominale. Celle-ci est considérée comme la meilleure approximation de leur juste valeur à l'initiation. Une provision pour dépréciation des créances douteuses est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction. L'ancienneté des créances et un défaut de paiement au terme habituel du débiteur constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance.

Le montant de la dépréciation est égal à la valeur actualisée des flux de trésorerie qui sont estimés irrécouvrables. Sur la base de l'expérience passée, les taux de dépréciation des créances sont habituellement les suivants :

– Caisses :	créances supérieures à 2 ans et 3 mois :	100%
	créances comprises entre 2 ans et 2 ans et 3 mois :	75%
	créances comprises entre 1 an ½ et 2 ans :	50%
	créances comprises entre 1 an et 1 an ½ :	25%
– Mutuelles :	créances supérieures à 1 an et ½ :	100%
	créances comprises entre 1 an et 1 an et ½ :	75%
– Patients :	créances supérieures à 6 mois :	100%
– Résidents :	créances comprises entre 6 mois et un an :	50%
	créances supérieures à 1 an :	100%
– Résidents bénéficiant des aides sociales :		
	créances supérieures à 2 ans :	50%
	créances supérieures à 3 ans :	100%

Les créances sont comptabilisées pour leur montant actualisé lorsque l'échéance est supérieure à un an et que l'effet de l'actualisation est significatif.

1.13 Impôts différés

Les impôts différés relatifs aux différences temporelles existant entre les bases taxables et les bases comptables des actifs et passifs consolidés sont constatés selon la méthode du report variable, au taux voté ou quasi adopté à la date de clôture.

L'essentiel des impôts différés provient de la valorisation à la juste valeur des droits d'exploitation et des ensembles immobiliers exploités détenus globalement ou conjointement par le Groupe.

Les allègements d'impôts futurs découlant de l'utilisation des reports fiscaux déficitaires sont reconnus dès lors que leur réalisation peut être raisonnablement anticipée.

Les impôts différés ne font l'objet d'aucune actualisation.

Les impôts éventuellement à la charge du Groupe sur les distributions de dividendes des filiales sont provisionnés dès lors que la décision de distribution a été prise formellement à la date d'arrêtés des comptes.

Les actifs et les passifs d'impôt différé sont compensés par entité fiscale lorsqu'ils ont des échéances de renversement identiques.

Les impôts exigibles et/ou différés sont comptabilisés au compte de résultat de la période sauf s'ils sont générés par une transaction ou un évènement comptabilisé directement en capitaux propres.

1.14 Contribution Economique Territoriale

La loi de finances pour 2010 publiée le 30 décembre 2009 a supprimé la Taxe Professionnelle pour la remplacer par la Contribution Economique Territoriale (C.E.T.) qui se compose de deux nouvelles contributions de nature différente :

- La Cotisation Foncière des Entreprises (C.F.E.) est assise sur les valeurs locatives des biens passibles de taxes foncières. Au regard des similitudes avec l'actuelle Taxe Professionnelle, elle est comptabilisée en tant que charge opérationnelle courante ;
- La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E) est assise sur la valeur ajoutée des entités françaises. Cette contribution s'analyse comme un impôt dû sur la base des bénéfices imposables et est comptabilisée, en application d'IAS12, en charge d'impôt sur le résultat à compter de l'exercice 2010.

En conséquence, dès l'exercice clos au 31 décembre 2009 et conformément aux dispositions d'IAS12, une charge d'impôt différé a été comptabilisée au compte de résultat. La base retenue pour la détermination de cette charge d'impôt comprend pour l'essentiel la valeur nette comptable des actifs corporels et incorporels amortissables.

Les goodwill, autorisations d'exploitation à durée de vie indéfinie et terrains ne sont pas inclus dans la base retenue au regard de l'interprétation SIC21.

1.15 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le montant figurant à l'actif du bilan dans le poste « trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend la trésorerie (montants en caisse, dépôt à vue), ainsi que les équivalents de trésorerie (placements à très court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur).

Les disponibilités et valeurs mobilières de placement sont constituées par les soldes des comptes bancaires, les montants en caisse, les dépôts à terme de moins de 3 mois ainsi que les titres négociables sur des marchés officiels soumis à un risque négligeable de baisse de valeur, qui sont évalués à la juste valeur, et dont les variations sont constatées en résultat.

1.16 Actions propres

Les actions ORPEA SA détenues par la société mère sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en actions d'autocontrôle et viennent en déduction des capitaux propres et sont maintenues à leur coût d'acquisition jusqu'à leur cession.

Les gains (pertes) découlant de la cession des actions propres sont ajoutés (déduites) des réserves consolidées pour leur montant net d'impôt.

1.17 Plans d'option d'achat et d'option de souscription d'actions et attributions d'actions gratuites

Les plans de souscription d'actions sont accordés à certains salariés du Groupe. Conformément aux dispositions de IFRS 2 – *Paiement fondé sur des actions*, les plans mis en place après le 7 novembre 2002 font l'objet d'une valorisation à la date d'attribution et d'une comptabilisation en charge de personnel sur la période d'acquisition des droits par les bénéficiaires, en général 5 ans. Cette charge, représentant la valeur de marché de l'option à la date de son attribution, est enregistrée en contrepartie d'une augmentation des réserves.

Les plans sont valorisés selon le modèle d'évaluation de Black & Scholes.

L'assemblée générale mixte du 29 juin 2006 a autorisé le Conseil d'administration de la Société ORPEA SA à procéder au profit des dirigeants sociaux et des salariés de la Société et des sociétés qui lui sont liées à l'attribution gratuite d'actions de la Société, existantes ou à émettre.

Le nombre total des actions pouvant être attribuées dans le cadre de la présente autorisation ne peut excéder 90 000.

Cette autorisation donnée au Conseil l'a été pour une durée de 38 mois à compter de l'assemblée générale du 29 juin 2006.

Lors de sa séance du 29 juin 2006, le conseil a décidé d'attribuer 35 000 actions gratuitement.

Faisant l'usage de cette autorisation, le conseil d'administration a décidé d'attribuer 70 000 actions gratuites (après division du nominal) aux salariés du groupe et le 29 décembre 2009, 68 420 actions ont été attribuées au profit de 1 975 salariés.

1.18 Engagements de retraite et autres avantages du personnel

En France le Groupe applique la convention collective unique FHP du 18 avril 2002 qui octroie une indemnité au moment du départ en retraite, dont le montant est fonction de l'ancienneté du salarié, de sa classification et du salaire de fin de carrière.

Aucun autre avantage postérieur à l'emploi n'est octroyé, ni d'avantage à long terme au personnel en activité.

A l'étranger, le Groupe applique les dispositions propres à chaque pays et n'a d'engagement de retraite à prestations définies qu'en Suisse.

Les montants des engagements du Groupe en matière de pensions, de compléments de retraite et d'indemnités de départ en retraite font l'objet de provisions estimées sur la base d'évaluations

actuarielles. Ces engagements sont calculés selon la méthode des unités de crédit projetées. Les hypothèses actuarielles intègrent notamment des hypothèses de rotation des effectifs, d'évolution des rémunérations, d'inflation et d'espérance de vie. Elles sont présentées au § 3.11.

L'engagement actuariel est provisionné au bilan, déduction faite, le cas échéant, des actifs de régime évalués à leur juste valeur.

Les effets cumulés des écarts actuariels, qui résultent d'ajustements liés à l'expérience ou de changements d'hypothèses relevant de la situation financière, économique générale ou liés aux conditions démographiques (changement dans le taux d'actualisation, augmentations annuelles des salaires, durée d'activité...) sont reconnus immédiatement dans le montant de l'engagement du Groupe, par la contrepartie d'une rubrique séparée des capitaux propres, "Autres réserves", en application de l'option ouverte par IAS 19 amendée en décembre 2004.

La charge relative au coût des services rendus au cours de l'exercice et à l'amortissement des services passés est comptabilisée en résultat opérationnel.

Le coût de l'actualisation et le rendement attendu des actifs sont comptabilisés en résultat financier.

1.19 Provisions

Le Groupe constate une provision lorsqu'il existe une obligation, légale ou implicite, vis-à-vis d'un tiers, que la perte ou le passif en découlant est probable et peut être raisonnablement évalué.

Au cas où cette perte ou ce passif n'est ni probable, ni ne peut être raisonnablement évalué mais demeure possible, le Groupe fait état d'un passif éventuel dans ses engagements.

Les provisions courantes sont liées au cycle d'exploitation sans considération de leur échéance de retournement. Elles concernent principalement des risques sociaux et sont évaluées par la direction des affaires sociales en fonction des risques encourus par le Groupe et de l'état d'avancement des procédures en cours.

Les provisions non courantes ne sont pas directement liées au cycle d'exploitation, et leur échéance est généralement supérieure à un an. Elles portent principalement sur des litiges, fiscaux ou autres, et des restructurations.

1.20 Dettes financières

Les dettes financières sont comptabilisées à leur valeur nominale, nette des frais d'émission associés qui sont enregistrés progressivement en résultat financier jusqu'à l'échéance selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de couverture de la charge d'intérêt future, la dette financière dont les flux sont couverts reste comptabilisée au coût amorti, la variation de valeur de la part efficace de l'instrument de couverture étant enregistrée dans les capitaux propres.

En l'absence de relation de couverture, ou pour la partie inefficace des couvertures, les variations de valeur des instruments dérivés sont enregistrées en résultat financier.

La dette financière nette est constituée des dettes financières à court et long terme, sous déduction de la valeur des placements financiers et de la trésorerie à cette date.

La dette financière intègre les prêts relais immobiliers qui sont constitués de concours bancaires affectés au financement d'immeubles d'exploitation récemment acquis ou en cours de construction.

Les emprunts obligataires convertibles ou remboursables en action contiennent une composante dette financière et une composante capitaux propres.

La comptabilisation de l'OCEANE émise en décembre 2010 a été effectuée en application des normes IAS 32 et IAS 39 – Instruments Financiers.

La composante dette a été considérée comme étant la juste valeur d'une dette sans option de conversion ayant des caractéristiques identiques. Elle est évaluée selon la méthode du coût amorti.

La valeur reconnue en capitaux propres n'est pas réévaluée sur la durée de l'emprunt.

1.21 Instruments financiers et dérivés

Le groupe utilise divers instruments financiers afin de gérer son exposition aux risques de taux. Il s'agit d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang. L'ensemble des instruments dérivés est comptabilisé au bilan en "Autres Actifs et Passifs Courants" et évalué à la juste valeur dès la date de transaction (cf § 3.13.1 – Stratégie de gestion du risque de taux).

1.22 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est composé essentiellement des prestations de services réalisées dans le cadre de l'hébergement et des soins apportés aux résidents et patients. Il est enregistré dès lors que la prestation est réalisée.

Pour les maisons de retraite, le prix de journée est pris en charge :

- par le résident, pour la partie "hébergement" ;
- par le résident et le département, pour "l'aide à la dépendance" (un arrêté du Conseil Général prévoit le tarif journalier en fonction du niveau de dépendance des résidents et des dépenses prévisionnelles) ;
- par la Caisse Régionale d'Assurance Maladie pour la partie "dotation soins" (un arrêté de la CRAM prévoit le tarif journalier en fonction du niveau de la dépendance des résidents et des dépenses prévisionnelles).

Pour les cliniques, le prix de journée est pris en charge :

- par le patient ou sa mutuelle, pour la partie "chambre particulière" ;
- par la Caisse Régionale d'Assurance Maladie pour la partie "soins".

L'effet de saisonnalité est limité au nombre de jours d'activité qui est supérieur au second semestre de chaque année civile par rapport à celui du premier semestre.

1.23 Soldes intermédiaires du compte de résultat

L'activité principale du Groupe consiste à exploiter des établissements de prise en charge de dépendance temporaire et permanente.

Le résultat opérationnel courant provient de l'exploitation de ces établissements.

Les autres produits et autres charges opérationnels non courants enregistrent :

- les produits et charges afférents aux opérations immobilières du groupe : cession d'ensembles immobiliers, coûts de développement et dépréciations éventuelles ;
- les charges de développement du groupe ainsi que charges associées aux opérations de restructuration des établissements récemment acquis ;
- les produits et charges enregistrés dans le cadre de regroupements d'entreprise : charges d'acquisition, excédents de valeur ;
- les dépréciations d'actifs incorporels et de goodwill.

1.24 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice, sous déduction des actions ORPEA auto-détenues inscrites en diminution des capitaux propres.

Le résultat net par action après dilution est calculé en retenant les instruments donnant un accès différé au capital d'ORPEA (options et bons de souscription d'actions ou obligations convertibles en actions) lorsque ceux-ci sont susceptibles d'avoir un effet dilutif, ce qui est le cas, pour les options et bons de souscription, lorsque leurs prix d'exercice sont inférieurs au prix du marché. Dans ce cas, les fonds recueillis lors de l'exercice des droits sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix du marché. Cette méthode dite du " rachat d'actions " permet de déterminer les actions " non rachetées " qui s'ajoutent aux actions ordinaires en circulation et qui constituent ainsi l'effet dilutif.

1.25 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie consolidé est préparé en utilisant la méthode indirecte : celle-ci présente l'état de rapprochement du résultat opérationnel avec la trésorerie générée par les opérations de l'exercice.

La trésorerie à l'ouverture et à la clôture inclut les disponibilités et autres instruments de placement, sous déduction des découverts bancaires qui ne seraient pas affectés au financement relais des immeubles d'exploitation récemment acquis ou en cours de construction ou de restructuration.

1.26 Information sectorielle

L'information sectorielle reprend les deux segments définis par la direction du Groupe pour l'analyse de l'activité et le suivi du développement du Groupe : l'exploitation en France et l'exploitation à l'Etranger (cf § 3.18).

1.27 Croissance organique

Le groupe communique régulièrement sur le taux de croissance organique de son chiffre d'affaires.

La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe intègre :

- la variation du chiffre d'affaires des établissements existants consécutive à l'évolution de leurs taux d'occupation et des prix de journée,
- la variation du chiffre d'affaires des établissements restructurés ou dont les capacités ont été augmentées
- le chiffre d'affaires réalisé par les établissements créés sur l'exercice ou au titre de l'exercice précédent.

Est intégrée à la croissance organique, l'amélioration du chiffre d'affaires constatée, par rapport à la période équivalente précédente, sur les établissements récemment acquis.

1.28 Croissance externe

La croissance externe comprend l'acquisition (directement ou indirectement au travers de sociétés) d'établissements en exploitation ou en développement.

1. PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le chiffre d'affaires réalisé en 2012 est en progression de 15,8 % par rapport à celui réalisé en 2011 soit une augmentation de 195 M€.

Le développement du groupe s'effectue à la fois par croissance organique et par croissance externe.

La croissance organique du chiffre d'affaires s'élève sur l'exercice à + 8,2 % contre + 8,5% l'exercice précédent.

Au cours de l'année 2012, le groupe a procédé à l'ouverture de quinze établissements en France représentant environ 1 246 lits, à l'issue de la réalisation de constructions initiées au cours des exercices antérieurs à comparer avec huit établissements en 2011 représentant 802 lits. Ces quinze établissements se répartissent ainsi :

- douze EHPAD situés à Nîmes, à Ste Maxime, à Messigny-Vantoux, à St Maur, à Rocquebrune, à Clamart, à Boulogne-Billancourt, à St Vrain, à Saintry, à Berlaimont, à Auxerre et à St Sulpice ;
- trois cliniques situées à Villepinte, à Osny et à Draguignan.

ORPEA a par ailleurs poursuivi en 2012 sa politique de croissance externe par l'acquisition d'établissements en exploitation ou en projet :

- en France :
 - o cinq EHPAD : à Orléans, à Cannes, à Revin, à Charleville et à Ustaritz ;
 - o quatre cliniques : à Eaubonne, à Goussonville, à Olivet et à Blanc Mesnil ;
- à l'étranger :
 - o en Espagne : un ensemble de six maisons de retraite dans la province de Madrid ;
 - o en Belgique : une résidence à Schoten ainsi que par l'acquisition du solde de 51% des parts du Groupe Medibelge qui détient dix-sept maisons de repos ;
 - o en Italie : une clinique psychiatrique et une clinique SSR.

Au cours de l'exercice, ORPEA a également pris les participations suivantes :

- 30% de Domidom Services, société de services d'aide à la personne à domicile ;
- 49 % de COFINEA, propriétaire d'un immeuble exploité par le groupe ;
- 49,9 % de SA Immobilière de Santé qui détient plusieurs actifs immobiliers.

Le groupe a procédé ponctuellement à l'acquisition, directement ou au travers de sociétés, d'actifs isolés nécessaires à son développement : droits incorporels et immobiliers d'exploitation.

Au cours de l'exercice 2012, le montant des investissements liés à la croissance externe du Groupe s'est élevé à 130 M€ et le montant des dettes financières reprises par le Groupe à environ (22) M€.

Sur la base des évaluations provisoires à la juste valeur des actifs acquis, le total des investissements comptabilisés à la date de leur entrée dans le périmètre se résume comme suit :

	Nombre d'établissements	Nombre de lits	Actifs incorporels d'exploitation (en M euros)	Actifs incorporels de concession (en M euros)	Goodwills et incorporels en cours d'affectation (en M euros)	Ensembles immobiliers (en M euros)
France	9	729	51		29	30
Etranger	26	3 183	87	28	27	26
<i>Italie</i>	2	308	19			14
<i>Suisse</i>						
<i>Belgique</i>	18	1 933	68		27	12
<i>Espagne</i>	6	942		28		
Total	35	3 912	138	28	57	56

Le montant des impôts différés passifs reconnus sur ces acquisitions s'élève à environ 56 M€.

En 2011, le total des investissements comptabilisés à la date de leur entrée dans le périmètre s'établissait comme suit :

	Nombre d'établissements	Nombre de lits	Actifs incorporels d'exploitation (en M euros)	Goodwills et incorporels en cours d'affectation (en M euros)	Ensembles immobiliers (en M euros)
France	19	1 258	68	20	84
Etranger	2	296	16	0	0
<i>Italie</i>	<i>1</i>	<i>147</i>	<i>12</i>		
<i>Suisse</i>					
<i>Belgique</i>	<i>1</i>	<i>149</i>	<i>5</i>		<i>0</i>
<i>Espagne</i>					
Total	21	1 554	84	20	84

2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

3.1 Goodwill

Les principaux mouvements de la période entre l'ouverture et la clôture s'analysent comme suit :

	France	Etranger	Total
Goodwills nets à l'ouverture	254 494	68 511	323 005
Regroupements d'entreprises (*)	30 242	26 619	56 861
Goodwills nets à la clôture	284 736	95 130	379 866

(*) dont 24,7 M€ de goodwill constaté dans le cadre de la prise de contrôle du groupe MEDIBELGE

3.2 Immobilisations incorporelles

Les postes d'immobilisations incorporelles bruts et les amortissements cumulés correspondant sont les suivants :

	31/12/2012			31/12/2011		
	Brut	Amort. Prov	Net	Brut	Amort. Prov	Net
Autorisations d'exploitation	1 262 123	6 812	1 255 312	1 111 999	6 812	1 105 188
Acomptes et avances	7 139		7 139	8 314		8 314
Autres Immo. incorporelles	53 401	9 560	43 841	23 072	7 659	15 413
Total	1 322 664	16 371	1 306 292	1 143 385	14 471	1 128 915

Au 31 décembre 2012, le poste « Autorisations d'exploitation » comptabilise les actifs incorporels d'exploitation non amortissables des sites situés en France, en Belgique et en Italie.

Les amortissements des autres immobilisations incorporelles sont comptabilisés en « amortissements et provisions » au compte de résultat.

Les pertes de valeur sont comptabilisées en « autres charges opérationnelles non courantes ».

La variation des immobilisations incorporelles par catégorie d'immobilisation s'analyse de la façon suivante (en valeur nette) :

	Autorisations d'exploitation	Avances et acomptes	Autres	Total
Au 31 décembre 2010	814 017	5 299	15 779	835 096
Augmentation	3 064	4 794	3 056	10 914
Diminution	(2 552)	(540)	(1 181)	(4 273)
Amortissements et provisions	3 180		(1 940)	1 240
Reclassements et autres	203 416	(1 238)	(360)	201 818
Variations de périmètre	84 063		59	84 122
Au 31 décembre 2011	1 105 188	8 314	15 413	1 128 915
Augmentation	12 921	4 928	1 431	19 280
Diminution	(206)	(541)	(275)	(1 022)
Amortissements et provisions			(1 949)	(1 949)
Reclassements et autres	(202)	(5 561)	323	(5 440)
Variations de périmètre	137 611		28 899	166 509
Au 31 décembre 2012	1 255 312	7 139	43 841	1 306 292

Les « autres immobilisations incorporelles » comprennent à hauteur de 28,4 M€ des actifs incorporels de concession acquis en Espagne en 2012.

Les avances et acomptes comptabilisés en immobilisations incorporelles correspondent essentiellement aux avances et acomptes versés dans le cadre d'acquisition d'exploitations sous protocole.

3.3 Tests de dépréciation périodiques

Conformément à IAS 36 des tests de dépréciation ont été effectués en fin d'exercice 2012 sur les unités génératrices de trésorerie incluant des goodwill, des immobilisations incorporelles non amortissables et des immobilisations corporelles (cf note 1.9). Ils n'ont pas révélé de perte de valeur à comptabiliser.

Les principales hypothèses de taux utilisées au 4^{ème} trimestre 2012 ont été les suivantes :

- taux de croissance à l'infini : 2,5 % ;
- taux d'actualisation : 8,0 % ;
- taux d'investissement en maintien de l'actif : 2,5% du chiffre d'affaires.

Certaines unités génératrices de trésorerie peuvent être sensibles à une hausse hypothétique du taux d'actualisation ou du taux de croissance.

Une variation hypothétique de 100 points de base de l'un ou de l'autre taux n'entraînerait pas la constatation d'une dépréciation au titre d'une perte de valeur.

L'application de la méthode des flux de trésorerie actualisés aboutit à un excédent par rapport aux valeurs comptabilisées des UGT en exploitation de 2,8 Milliards d'euros sur la base d'un taux d'actualisation de 8,0 % contre 1,8 Milliards au taux de 9,0%.

3.4 Immobilisations corporelles

3.4.1 Variation des immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction

Les postes d'immobilisations corporelles brutes, incluant les immobilisations en cours de construction, et les amortissements cumulés correspondant sont les suivants :

	31/12/2012			31/12/2011		
	Brut	Amort. Prov	Net	Brut	Amort. Prov	Net
Terrains	718 274	248	718 026	709 862	172	709 690
Constructions	1 477 686	287 422	1 190 265	1 281 211	251 744	1 029 467
Installations Techniques	174 219	102 647	71 572	173 424	78 407	95 018
Immobilisations en cours de construction	553 944	62	553 881	470 801	62	470 738
Autres Immo. Corporelles	95 133	56 248	38 885	75 508	42 281	33 228
Immo. détenues en vue de la vente	-120 700		(120 700)	(121 012)		(121 012)
Total	2 898 556	446 627	2 451 928	2 589 794	372 665	2 217 129

Les amortissements sont comptabilisés en « amortissements et provisions » au compte de résultat.

Les pertes de valeur sont, le cas échéant comptabilisées en « autres charges opérationnelles non courantes ».

La variation de la valeur nette des immobilisations s'analyse comme suit :

	Terrains	Constructions	Installations techniques	Immo. en cours de construction	Autres	Immo détenues en vue de la vente	Total
Au 31 décembre 2010	569 237	867 216	78 088	485 227	30 677	(119 929)	1 910 517
Acquisitions	17 899	78 723	15 210	226 345	5 835		344 012
Variation de valeur	57 888						57 888
Cessions et sorties (*)	(1 174)	(12 295)	(2 083)	(103 473)	(1 128)		(120 153)
Amortissements	(30)	(33 429)	(15 224)		(3 951)		(52 634)
Reclassements et autres	31 933	94 438	17 987	(150 942)	682	(1 083)	(6 985)
Variations de périmètre	33 937	34 814	1 040	13 581	1 113		84 485
Au 31 décembre 2011	709 690	1 029 467	95 018	470 738	33 228	(121 012)	2 217 129
Acquisitions	8 527	86 708	25 768	344 181	4 987		470 172
Variation de valeur	5 346	12 000					17 346
Cessions et sorties (*)	(21 682)	(56 996)	(664)	(173 890)	(1 199)		(254 430)
Amortissements & provisions	(68)	(36 839)	(18 453)	(435)	(5 171)		(60 966)
Reclassements et autres	12 358	131 066	(32 485)	(114 635)	1 082	312	(2 302)
Variations de périmètre	3 855	24 859	2 387	27 920	5 959		64 981
Au 31 décembre 2012	718 026	1 190 265	71 572	553 881	38 885	(120 700)	2 451 928

(*) montants nets des amortissements correspondants.

Les principales variations de l'exercice 2012 comprennent les investissements nécessaires à l'exploitation courante des établissements, les investissements dans de nouveaux immeubles ou extensions, l'acquisition d'ensembles immobiliers dans le cadre des regroupements d'entreprises et ceux en cours de construction ainsi que les cessions d'ensembles immobiliers achevés (notamment au premier semestre en Belgique pour un montant de 98 M€) ou en VEFA, au profit de divers investisseurs.

3.4.2 Comptabilisation à la valeur réévaluée des ensembles immobiliers exploités

L'incidence de la valorisation selon IAS 16 des ensembles immobiliers exploités se présente comme suit :

Incidence de la valorisation IAS16			
	31.déc.12	31.déc.11	Variation
Ecart de réévaluation brut	413 509	412 691	818
Amortissements	-11 958	-9 942	-2 016
Ecart de réévaluation net	401 551	402 749	-1 198

L'écart de réévaluation des ensembles immobiliers s'élève à 413,5 M€ au 31 décembre 2012 contre 412,7 M€ fin 2011.

Les principales variations de valeurs proviennent :

- des réévaluations de l'exercice pour un montant de 17,3 M€, dont 12 M€ de complément de réévaluation sur des actifs belges cédés au cours du 1er semestre,
- de la cession d'actifs belges précédemment réévalués pour un montant de 16,5 M€ à la date de leur cession.

L'impôt corrélatif à la comptabilisation de la réévaluation, calculé au taux de droit commun, s'élève à 142,3 M€.

Le montant des amortissements complémentaires liés à la réévaluation des constructions pour l'exercice 2012 s'élève à 2 M€.

Les valorisations moyennes des ensembles immobiliers réévalués se résument comme suit :

Prix (en €) au m ² SHON	31-déc-12	31-déc-11
Paris	5 668	5 565
Banlieue parisienne proche et côtée	3 977	3 923
Région parisienne ou grandes villes de province	2 724	2 699
Autres	1 887	1 872

3.4.3 Locations - financement

Les immobilisations corporelles financées par location-financement comprennent les immobilisations suivantes pour leur valeur brute:

	31.déc.12	31.déc.11
Terrains	188 342	182 442
Constructions	539 767	500 489
Immobilisations en location-financement	728 109	682 931

Les locations-financements sont exclusivement constituées de contrats de crédit-bail.

L'échéancier des paiements minimaux au titre des contrats de location-financement est présenté au § 3.22.

3.4.4 Locations simples

La charge locative s'analyse comme suit :

	31.déc.12	31.déc.11
Loyers	112 192	93 114
Total charge locative	112 192	93 114

Les locations-simples sont constituées de baux renouvelables à loyers fixes révisables en fonction majoritairement de taux fixes, ou du coût de la construction, du taux de revalorisation des pensions des personnes âgées.

L'échéancier des paiements minimaux au titre des contrats de location simple est présenté au § 3.22.

3.5 Participations dans les entreprises associées et coentreprises

Au 31 décembre 2012, les participations dans les entreprises associées et coentreprises se présentent comme suit :

TCP DEV (*) (EHPAD)	70,0%	490
PCM (Six établissements de soins)	45,0%	20 604
COFINEA	49,0%	5 011
DOMIDOM	30,0%	3 371
IDS	49,9%	13 125
Autres	49,0%	3 587
Total		46 188
Résultat mis en équivalence au titre des exercices précédents		-1 802
Résultat mis en équivalence au titre de l'exercice		1 037
Participation dans les entreprises associées et coentreprises		45 422

(*) En vertu d'un accord d'actionnaire, ORPEA ne dispose pas du pouvoir de contrôle de la société

Au 31 décembre 2012, les principaux agrégats relatifs aux entreprises associées et coentreprises se décomposent comme suit :

(en K€)	
Actifs non courants	292 832
Actifs courants	56 405
Capitaux propres	80 100
Passifs non courants	185 302
Passifs courants	83 834
Chiffre d'affaires	109 552
Résultat	2 353
Résultat mis en équivalence	1 037

3.6 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont détaillés ci-dessous :

	31-déc-12 Net	31-déc-11 Net
Titres non consolidés	6 550	4 996
Prêts	10 465	9 962
Dépôts et cautionnements	5 518	4 040
Total	22 534	18 998

Les titres non consolidés sont constitués par des participations dans des sociétés qui n'ont pas eu d'activité significative en rapport avec celle du Groupe et par des participations mutualistes bancaires.

Le poste " Dépôts et cautionnements " comprend les dépôts et cautionnements de toute nature que le Groupe peut être amené à verser dans l'exercice de son exploitation.

3.7 Créances clients et comptes rattachés

	31-déc-12	31-déc-11
Créances clients	100 289	93 536
Total	100 289	93 536

Le fort développement du Groupe explique la hausse des créances clients.

De par la nature de l'activité, l'ensemble des créances clients est payable dans le délai d'un mois en France.

3.8 Autres créances et comptes de régularisation

	31-déc-12	31-déc-11
Créances liées au développement	29 620	39 632
Créances sur cessions immobilières	31 230	35 743
Charges constatées d'avance sur opérations immobilières (*)		14 844
Créances de TVA	31 917	61 812
Avances et acomptes versés sur commandes	3 937	8 033
Débiteurs divers	22 058	20 913
Fournisseurs débiteurs	10 666	8 002
Charges constatées d'avance d'exploitation	8 706	7 780
Total	138 134	196 758

(*) Les frais de commercialisation des immeubles cédés en VEFA, présentés antérieurement en charges constatées d'avance, figurent désormais en "immobilisation en cours".

Les créances liées au développement sont principalement constituées par les montants versés dans le cadre des acquisitions de sociétés, d'autorisations d'exploitation de lits de cliniques ou de maisons de retraite ou lors de la construction d'ensembles immobiliers.

3.9 Actifs détenus en vue de la vente

Les actifs disponibles à la vente sont constitués d'ensembles immobiliers.

3.10 Capitaux propres

3.10.1 Capital social

	31-déc.-12	31-déc.-11
Nombre total d'actions	52 998 062	52 997 892
Nombre d'actions émises	52 998 062	52 997 892
Valeur nominale en € de l'action	1,25	1,25
Capital social en euros	66 247 578	66 247 365
Actions de la société détenues par le groupe	20 882	25 483

Depuis le 31 décembre 2010, les augmentations de capital et les options de souscription d'actions ont fait évoluer le capital et les primes comme suit :

(en milliers d'euros)	Nombre cumulé d'actions	Montant du capital	Réserves liées au capital
Capital au 31/12/2010	42 352 795	52 941	191 512
Exercice d'options	18 360	23	85
Exercice BSAAR	27 078	34	992
Exercice OCEANE	101	0	
Augmentation de capital	10 599 558	13 249	186 383
Capital au 31/12/2011	52 997 892	66 247	378 973
Exercice d'options			
Exercice BSAAR	170	0	6
Exercice OCEANE			
Augmentation de capital			(107)
Capital au 31/12/2012	52 998 062	66 248	378 872

3.10.2 Résultat par action

Calcul du nombre moyen pondéré d'actions détenues :

	31-déc-12		31-déc-11	
	de base	dilué	de base	dilué
Actions ordinaires *	52 998 020	52 998 020	43 062 149	43 062 149
Options de souscription				
Actions d'autocontrôle **	(23 183)	(23 183)	(26 402)	(26 402)
Exercice des BSAAR				
Exercice des OCEANE		4 069 635		4 069 635
Nombre moyen pondéré d'actions	52 974 837	57 044 472	43 035 747	47 105 382

* net de l'autodétention en 2010

** moyenne pondérée

Résultat net par action :

(en euros)	31-déc-12		31-déc-11	
	de base	dilué	de base	dilué
Résultat net - part du groupe	1,83	1,79	1,87	1,82

3.10.3 Dividendes

L'Assemblée Générale du 29 juin 2012 a approuvé le versement d'un dividende au titre de l'exercice 2011 d'un montant unitaire de 0,50 euros par action soit un total de 26 498 946 euros versés en septembre 2012.

3.10.4 Plans d'options de souscription en cours

Au titre du troisième plan, 18 360 options ayant été levées sur l'exercice 2011, il n'en reste plus à exercer.

Aucune option de souscription d'action n'a été attribuée à des personnes ayant la qualité de mandataire social à la date de l'octroi.

3.10.5 Bons de souscription d'actions

Le 17 août 2009, la société ORPEA a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire sous forme d'OBSAAR. Cette opération a conduit à créer 1 190 787 bons de souscriptions. Ces bons seront exerçables du 14 août 2011 au 14 août 2015 inclus et permettront de souscrire à 1,062 actions ORPEA pour un prix d'exercice de 37,90 €. L'effet dilutif maximum représente 2,2 % des actions émises.

3.10.6 Actions propres

L'Assemblée Générale du 30 juin 2010 a autorisé un programme de rachat d'actions.

Ce programme a diverses finalités : il est destiné à permettre à la société notamment d'assurer la liquidité et d'animer le marché, d'optimiser sa gestion des capitaux propres et d'attribuer des actions aux salariés notamment par voie d'attribution d'actions gratuites.

Le 29 décembre 2009, 68 420 actions ont été attribuées au profit de 1 975 salariés du groupe.

Au 31 décembre 2012, le Groupe détenait 20 882 actions propres.

3.11 Provisions

Les provisions se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	01-janv-12	Ecart actuariel	Reclassement	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (prov. utilisées)	Reprise de l'exercice (prov. non utilisées)	Variations de périmètre et autres	31-déc-12
Prov risques et charges	20 582		(85)	22 409	(1 881)	(9 111)	1 176	33 093
Prov restructuration	6 822			314	(2 333)		2 340	7 142
Total	27 404		(85)	22 723	(4 214)	(9 111)	3 516	40 238
Prov ind et engagt retraite	24 419	1 235		1 195	(1 058)		3 007	28 798

Les dotations nettes aux provisions pour risques et charges, soit 11 417 K€, couvrent principalement les litiges sociaux pour 1 117 K€, un litige envers un tiers à hauteur de 1 685 K€, une provision pour risque de dépassement de travaux à réaliser sur trois immeubles cédés à hauteur de 2 038 K€, une provision de 2 703 K€ couvrant les conséquences financières de l'absence de levées à leur terme d'options de rachat d'ensembles immobiliers cédés en Belgique ainsi que le risque inhérent à une différence d'appréciation entre la société ORPEA et l'administration fiscale dans l'application des règles de calcul du prorata de TVA à hauteur de 4 427 K€ (au 31 décembre 2012, la provision à ce titre s'élève à 9 687 K€).

Les sociétés ORPEA et CLINEA ainsi que certaines filiales immobilières du Groupe font l'objet de contrôles fiscaux. La majeure partie des redressements notifiés par l'administration fiscale est contestée par ces sociétés. Dans ces circonstances, aucune provision n'a été constituée au titre desdits redressements autre que celles évoquées ci-avant relatives à l'application des règles de calcul du prorata de TVA.

La part des provisions à moins d'un an, d'un total de 12 220 K€, comprend, à fin 2012, les provisions pour litiges sociaux pour 9 159 K€ ainsi que les provisions pour restructuration pour 3 061 K€.

La provision pour engagements de retraite se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc-12	31-déc-11
France	24 206	21 375
Etranger	4 592	3 044
Totaux	28 798	24 419

L'évolution de la situation financière des engagements de retraite France et assimilés se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc-12				31-déc-11			
	Valeur actuelle de l'obligation	Provision au bilan	Résultat	Capitaux propres	Valeur actuelle de l'obligation	Provision au bilan	Résultat	Capitaux propres
Ouverture	21 375	(21 375)			16 805	(16 805)		
Coût des services courants	1 501	(1 501)	(1 501)		1 360	(1 360)	(1 360)	
Charge d'intérêt (désactualisation)	802	(802)	(802)		858	(858)	(858)	
Rendement attendu des actifs								
Cotisations de l'employeur								
Ecart actuariels	542	(542)		(542)	(1 127)	1 127		1 127
Prestations de retraite payées	(1 119)	1 119			(990)	990		
Variations de périmètre	1 104	(1 104)			4 468	(4 468)		
Clôture	24 206	(24 206)	(2 303)	(542)	21 375	(21 375)	(2 219)	1 127

L'évolution de la situation financière des engagements de retraite Etranger et assimilés se détaille comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc-12				31-déc-11			
	Valeur actuelle de l'obligation (*)	Provision au bilan	Résultat	Capitaux propres	Valeur actuelle de l'obligation (*)	Provision au bilan	Résultat	Capitaux propres
Ouverture	3 044	(3 044)			1 628	(1 628)		
Coût des services courants	(632)	632	632		148	(148)	(148)	
Charge d'intérêt (désactualisation)	195	(195)	(195)		239	(239)	(239)	
Rendement attendu des actifs	(207)	207	207		(237)	237	237	
Cotisations de l'employeur	(403)	403	403		(430)	430	430	
Ecart actuariels	693	(693)		(693)	452	(452)		(452)
Prestations de retraite payées								
Variations de périmètre	1 902	(1 902)			1 245	(1 245)		
Clôture	4 592	(4 594)	1 046	(693)	3 044	3 044	281	(452)

(*) net des fonds de couverture

Les principales hypothèses actuarielles au 31 décembre 2012 sont les suivantes :

	31-déc-12		31-déc-11	
	France	Etranger	France	Etranger
Taux d'actualisation	3,75%	2,25%	4,50%	2,75%
Taux de revalorisation annuelle des salaires en tenant compte de l'inflation	2,50%	2,25%	3,50%	2,25%
Taux de rendement attendu des actifs de couverture	NA	2,75%	NA	3,00%
Age de départ en retraite	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans
Taux de charges sociales	taux moyen réel		taux moyen réel	

Les écarts actuariels constatés sur l'exercice en contrepartie des capitaux propres résultent d'ajustements liés à l'expérience, notamment pour ce qui concerne les hypothèses de rotation des collaborateurs et de changements d'hypothèses relevant de la situation financière (taux d'actualisation) et économique (augmentations annuelles des salaires).

Au 31 décembre 2012, la sensibilité de l'engagement de retraite France à une variation de +0,5% du taux d'actualisation est de 1 277 K€.

3.12 Dettes financières et trésorerie

L'endettement financier net d'ORPEA se décompose de la manière suivante :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Net 31 décembre 2012	Net 31 décembre 2011
Emprunts et dettes long terme / établissement de crédit	246 747	295 181
Dettes correspondant à des contrats de location financement	560 755	520 445
Emprunts obligataires	631 691	382 374
Prêts relais	409 524	478 507
Emprunts et dettes financières diverses	445 162	371 878
Total dettes financières brutes (*)	2 293 879	2 048 385
Trésorerie	(124 951)	(58 127)
Equivalents de trésorerie	(237 341)	(251 330)
Total dettes financières nettes (*)	1 931 587	1 738 928

(*) Dont dette associée à des actifs détenus en vue de la vente

Les variations des dettes financières au cours de l'exercice 2012 se présentent ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-11	Augmentation	Diminution	Variations de périmètre	31-déc-12
Emprunts obligataires	382 374	291 141	(41 825)		631 691
Emprunts et dettes long terme liés au parc immobilier	295 181	5 528	(53 962)		246 747
Dettes correspondant à des contrats de location financement	520 445	93 530	(53 220)		560 755
Prêts relais	478 507	78 376	(147 358)		409 524
Emprunts et dettes financières diverses	371 878	160 675	(109 388)	22 002	445 162
Total des dettes financières brutes	2 048 385	629 250	(405 753)	22 002	2 293 879
Trésorerie et équivalents	(309 457)	(52 835)			(362 292)
Total des dettes financières nettes	1 738 928	576 415	(405 753)	22 002	1 931 587
Dettes associée à des actifs détenus en vue de la vente	(121 012)	312			(120 700)
Dettes financières nettes hors dette associée à des actifs détenus en vue de la vente	1 617 916	576 727	(405 753)	22 002	1 810 887

(*) dont dette associée à des actifs détenus en vue de la vente.

La répartition par échéance de la dette nette de la trésorerie positive se présente ainsi :

	31-déc-12	Moins d'un an (*)	Plus d'un an et moins de cinq ans	Cinq ans et plus
Emprunts obligataires	631 691	41 825	298 725	291 141
Emprunts et dettes long terme liés au parc immobilier	246 747	80 998	129 702	36 047
Dettes correspondant à des contrats de location financement	560 755	58 531	251 469	250 754
Prêts relais	409 524	274 084	124 771	10 669
Emprunts et dettes financières diverses	445 162	168 932	230 582	45 648
Total des dettes financières brutes	2 293 879	624 369	1 035 249	634 261
Trésorerie et équivalents	(362 292)	(362 292)		
Total des dettes financières nettes	1 931 587	262 077	1 035 249	634 261

(*) dont dette associée à des actifs détenus en vue de la vente.

Le détail des échéances à plus d'un an et moins de cinq se présente ainsi :

	Plus d'un an et moins de cinq ans	2 014	2 015	2 016	2 017
Emprunts obligataires	298 725	62 735	62 735	173 255	0
Emprunts et dettes long terme liés au parc immobilier	129 702	34 238	26 065	17 766	51 633
Dettes correspondant à des contrats de CB immobilier	251 469	67 836	54 088	63 426	66 119
Prêts relais immobiliers	124 771	69 015	44 088	9 005	2 663
Emprunts et dettes financières diverses	230 582	75 957	66 306	49 374	38 945
Total des dettes financières brutes par année	1 035 249	309 781	253 282	312 826	159 360

Politique de financement du Groupe

Le financement des activités du Groupe est organisé autour de trois axes :

- Financement des ensembles immobiliers en exploitation par crédit-bail immobilier ou prêt bancaire amortissables d'une durée généralement de 12 ans ;

- Financement de l'acquisition d'établissements en exploitation, d'autorisations d'exploiter, etc., principalement par prêt bancaire amortissable majoritairement sur 7 ans ;
- Financement des ensembles immobiliers récemment acquis ou en cours de restructuration ou de construction par prêt relais immobilier.
Les prêts relais immobiliers sont constitués de lignes de financement dédiées à un projet ainsi que de lignes globales de concours bancaires. Ces ensembles immobiliers sont destinés à être cédés à des tiers ou à être conservés par le groupe ; dans ce cas ils font l'objet d'un financement ultérieur généralement au moyen de contrats de location financement.

La politique de développement du Groupe conduit à mettre en place de nouvelles lignes de financements bancaires et à procéder à la cession d'ensembles immobiliers auprès d'investisseurs.

Covenants bancaires

Un certain nombre d'emprunts souscrits par le groupe, autres que les locations-financement immobilières est conditionnée depuis le 31 décembre 2006 par des engagements définis contractuellement en fonction des rapports:

$$R1 = \frac{\text{dette financière nette consolidée (hors dette immobilière)}}{\text{EBE consolidé} - 6\% \text{ dette immobilière}}$$

et

$$R2 = \frac{\text{dette financière nette consolidée}}{\text{Fonds propres} + \text{quasi fonds propres (ie impôts différés passifs liés à la valorisation des incorporels d'exploitation en IFRS dans les comptes consolidés)}}$$

Au 31 décembre 2012, ces deux ratios s'élèvent respectivement à 1,7 et 1,2 dans les limites imposées qui sont, au 31 décembre 2012, de 5,5 pour R1 et de 2,0 pour R2.

Emprunts obligataires

OBSAAR : La société ORPEA a procédé au cours du second semestre 2009 à l'émission d'un emprunt obligataire sous forme d'OBSAAR d'un montant nominal de 217 M€ et d'un montant net en IFRS de 209M€. Les BSAAR attachés aux obligations ont été valorisés à leur juste valeur et comptabilisé en capitaux propres pour 3 M€.

Cet emprunt a été amorti en 2012 comme il le sera en 2013 à hauteur de 20 % du nominal l'an et en 2014 et 2015 à hauteur de 30 % l'an. Le taux de rémunération à l'émission est EURIBOR 3 mois + 137 points de base hors frais.

OCEANE : La société ORPEA a procédé au cours du second semestre 2010 à l'émission de 4 069 635 obligations à option de conversion et / ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) au prix unitaire de 44,23 €, pour un montant total de 180 M€.

Cet emprunt est remboursable in fine au 1^{er} janvier 2016. Le taux de rémunération à l'émission est de 3,875 % l'an. Les obligataires ont la faculté de convertir leurs obligations en actions (à raison de 1,071

actions pour une obligation) entre le 15 décembre 2010 et jusqu'au septième jour ouvré inclus qui précède la date de remboursement normal au prix de 44,23 € par action.

Autres emprunts obligataires : La société ORPEA a procédé au cours du second semestre 2012 à l'émission de trois emprunts obligataires avec émission de :

- 1 930 obligations réalisée en deux tranches :
 - o Tranche A : pour un montant de 65 M€, soit 650 obligations au prix unitaire de 100 000 €. Cet emprunt est remboursable in fine au 10 janvier 2018. Le taux de rémunération à l'émission est de 4,10 % l'an ;
 - o Tranche B : pour un montant de 128 M€, soit 1 280 obligations au prix unitaire de 100 000€. Cet emprunt est remboursable in fine au 30 mai 2019. Le taux de rémunération à l'émission est de 4,60 % l'an.
- 200 obligations au prix unitaire de 100 000 €, pour un montant total de 20 M€. Cet emprunt est remboursable in fine au 30 novembre 2018. Le taux de rémunération à l'émission est de 4,20 % l'an.
- 900 obligations au prix unitaire de 100 000 €, pour un montant total de 90 M€. Cet emprunt est remboursable in fine au 4 décembre 2026. Le taux de rémunération à l'émission est de 5,25 % l'an.

Trésorerie

A fin 2012, la trésorerie positive du groupe est composée de 237 341 K€ de placements courts termes de type SICAV et OPCVM non spéculatifs auprès d'établissements de premier rang et de 124 951 K€ de soldes bancaires créditeurs.

3.13 Instruments financiers

3.13.1 Risque de taux

Stratégie de gestion du risque de taux :

La structure de la dette financière du Groupe principalement composée de dette domestique à taux variable, l'expose au risque de hausse des taux courts de la zone euro.

La stratégie du groupe consiste à couvrir le risque de variation de taux d'intérêt sur les trois quarts de la dette financière nette consolidée. A cet effet, le groupe recourt à des emprunts à taux fixes ou utilise des instruments financiers pour couvrir sa dette à taux variable. Ces instruments financiers prennent la forme de contrats d'échanges de taux dans lesquels il reçoit principalement l'Euribor (3m) et paye un taux fixe spécifique à chaque contrat et d'options de taux d'intérêts (caps, collars, etc...). Le groupe met en œuvre une comptabilité de couverture conforme à IAS 39, qualifiant ces opérations de couvertures de flux de trésorerie futurs. Les plus et moins values latentes résultant de la valeur de marché de ces dérivés sont comptabilisées en capitaux propres à la clôture de l'exercice.

Portefeuille de dérivés de taux :

Au 31 décembre 2012 comme au 31 décembre 2011, le portefeuille de dérivés se compose de contrats d'échanges de taux payeurs à taux fixes, contre Euribor, principalement 3 mois et d'options de taux d'intérêt. Ces instruments dérivés ont soit un profil de nominal constant soit un profil amortissable.

A fin 2011, la maturité des dérivés de taux était la suivante :

Echéancier (M€)					
	2012	2013	2014	2015	2016
Notionnel moyen (M€)	1 256	1 410	1 298	847	228
Taux d'intérêt	3,1%	2,9%	2,7%	2,6%	2,6%

A fin 2012, la maturité des dérivés de taux est la suivante :

Echéancier (M€)					
	2013	2014	2015	2016	2017
Notionnel moyen (M€)	1 410	1 361	1 333	884	156
Taux d'intérêt	2,9%	2,6%	2,3%	1,9%	1,8%

Au 31 décembre 2011, la juste valeur accumulée sur des instruments dérivés de couverture, soit – 72,8 millions d'euros, a été intégralement comptabilisée en capitaux propres, au titre des couvertures de flux d'intérêt futurs.

Au 31 décembre 2012, la juste valeur accumulée sur des instruments dérivés de couverture, soit – 100,5 millions d'euros, a été intégralement comptabilisée en capitaux propres, au titre des couvertures de flux d'intérêt futurs.

Analyse de sensibilité de la situation du groupe à l'évolution des taux :

L'impact d'une hausse et d'une baisse de la courbe des taux de 1% sur le résultat du Groupe provient :

- du montant de la dette à taux variable nette de la trésorerie disponible, au titre de la variation des intérêts ;
- de l'évolution de la juste valeur de ses instruments dérivés.

La juste valeur des instruments dérivés est sensible à l'évolution de la courbe des taux et à l'évolution de la volatilité. Cette dernière est supposée constante dans l'analyse.

Au 31 décembre 2012, le Groupe a une dette nette de 1 932 M€ dont environ 25 % sont nativement à taux fixe, le solde étant à taux variable.

Compte tenu des couvertures mises en place :

- l'effet d'une hausse de la courbe des taux de 1% (100 points de base) augmenterait la charge financière du groupe (avant impôt et activation des frais financiers) de 1,7 M€ ;

- l'incidence d'une baisse de 0,2 % (20 points de base compte tenu du niveau actuel des taux) diminuerait la charge financière de 0,3 M€.

Variation de l'écart de réévaluation des couvertures de flux de trésorerie futurs :

(en milliers d'euros)	31-déc-12	31-déc-11
Ecart de réévaluation à l'ouverture	(72 843)	(36 985)
Variation de juste valeur de la période en capitaux propres	(56 928)	(55 543)
Juste valeur constatée en résultat de la période	29 275	19 685
Incidence sur le résultat global de la période	(27 653)	(35 858)
Ecart de réévaluation à la clôture	(100 496)	(72 843)

3.13.2 Valeur des instruments financiers hors dérivés

(en milliers d'euros)	31-déc-12	31-déc-11
Titres de participation	6 550	4 996
Autres actifs financiers non courants	15 983	14 002
Valeurs mobilières de placement	237 341	251 330
Instruments financiers hors dérivés	259 874	270 328

3.14 Fournisseurs et comptes rattachés

	31-déc-12 Net	31-déc-11 Net
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	154 673	171 703
Total	154 673	171 703

3.15 Dettes fiscales et sociales

La hausse des dettes fiscales et sociales est liée au fort développement du Groupe. Elle est générée par l'augmentation du nombre de salariés ainsi que par celle de l'augmentation de la TVA liée aux opérations de constructions réalisées par le groupe.

3.16 Autres dettes et comptes de régularisation

	31-déc-12	31-déc-11
	Net	Net
Dettes liées au développement	112 262	74 699
Dépôts de garantie	32 616	27 469
Engagements de travaux sur immeubles cédés	3 617	5 032
Clients créditeurs	208	1 052
Autres produits constatés d'avance	9 465	7 155
Instruments dérivés de taux	100 496	72 247
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	12 384	10 176
Divers	52 524	40 495
Total	323 572	238 325

La variation des dettes liées au développement provient principalement du financement des travaux en VEFA à hauteur de 73 M€ et de l'acquisition des intérêts minoritaires à hauteur de 37 M€, dont 31 M€ au titre de MIEUX VIVRE.

Les dépôts de garantie sont essentiellement constitués des sommes versées par les résidents en début de séjour.

3.17 Dette associée à des actifs détenus en vue de la vente

Les dettes associées à des actifs en vue de la vente correspondent aux emprunts bancaires (crédits relais ou amortissables) ayant financé leur acquisition.

3.18 Information sectorielle

	31-déc-12	31-déc-11
Chiffre d'affaires		
France	1 227 434	1 094 497
Belgique	105 580	67 476
Espagne	48 730	30 537
Italie	32 174	26 816
Suisse	15 345	14 804
Total	1 429 263	1 234 130
Résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements et provisions		
France	231 355	200 481
Belgique	13 127	10 189
Espagne	6 144	1 822
Italie	1 699	1 440
Suisse	5 538	4 305
Total	257 863	218 236
Actif du bilan		
France	4 416 798	4 103 964
Europe hors France	538 211	377 819
Total	4 955 009	4 481 784
Passif hors capitaux propres		
France	3 403 361	3 057 281
Europe hors France	335 883	269 956
Total	3 739 243	3 327 237

Les montants encourus pour l'acquisition d'actifs sectoriels sont présentés en 2.2.

3.19 Autres produits et charges opérationnels non courants

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc-12	31-déc-11
Produits de cessions immobilières	318 424	176 781
Coût de cessions immobilières	(268 005)	(144 809)
Reprise sur provisions	4 548	6 978
Dotations aux provisions	(11 175)	(8 766)
Autres produits	13 435	27 465
Autres charges	(30 332)	(30 855)
Autres produits et charges opérationnels non courants	26 895	26 793

Les autres produits et charges non courants sont composés essentiellement du bénéfice net réalisé sur les cessions d'actifs immobiliers pour 50,4 M€, des produits et (charges) nets liés aux acquisitions

dans le cadre de regroupements d'entreprises pour 5,4 M€ et des charges liées à la restructuration d'établissements récemment acquis et autres charges liées au développement pour (22) M€.

Les marges sur opérations immobilières constatées à l'avancement se décomposent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc-12	31-déc-11
Prix de cession	108 598	100 005
Coût de revient	(80 321)	(67 632)
Marge constatée sur les cessions en l'état futur d'achèvement	28 277	32 373

3.20 Résultat financier

<i>(en milliers d'euros)</i>	31-déc-12	31-déc-11
Intérêts sur dettes bancaires et autres dettes financières	(48 460)	(48 337)
Intérêts sur biens financés en location financement	(11 983)	(13 680)
Charge nette sur dérivés de taux	(29 275)	(19 935)
Charges financières	(89 718)	(81 952)
Frais financiers capitalisés (*)	16 102	16 410
Produits de la trésorerie	804	558
Produit net sur dérivés de taux		
Produits financiers	16 906	16 968
Coût de l'endettement financier net	(72 812)	(64 984)

(*) calculés au taux moyen de 4,5 % en 2012 comme en 2011 sur les établissements en construction ou en restructuration (cf note 1.8)

3.21 Charge d'impôt

ORPEA SA a opté pour le régime d'intégration fiscale pour ses filiales détenues à plus de 95%. Les filiales qui répondent à ce critère de détention sont incluses dans le périmètre d'intégration fiscale excepté celles acquises au cours de l'exercice 2012.

<i>(en milliers d'euros)</i>	31.déc.12	31.déc.11
Impôts exigibles	45 372	22 057
Impôts différés	7 076	23 474
Total	52 448	45 531

La charge d'impôts exigibles 2012 inclut la Contribution sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) pour un montant de 16 318 K€ contre 11 983 K€ en 2011.

Les impôts différés actifs/(passifs) par nature de différences temporaires se ventilent comme suit :

(en milliers d'euros)	31-déc-12	31-déc-11
Juste valeur des actifs incorporels	(371 633)	(325 482)
Juste valeur des actifs corporels (*)	(303 736)	(294 177)
Activation du crédit-bail	(45 364)	(34 828)
Différences temporaires	(5 366)	(6 510)
Reports déficitaires	22 549	19 210
Etalement des plus values de cession	1 323	1 471
Avantages au personnel	8 147	6 617
Impôt différé CVAE (**)	(6 898)	(7 494)
Instruments financiers et autres	30 910	21 371
Total	(670 068)	(619 822)

(*) dont 142,3 M€ d'impôt différé lié à la réévaluation des ensembles immobiliers (cf note 1.8)

(**) impôt différé comptabilisé en application d'IAS 12 sur les actifs corporels et incorporels amortissables des entités françaises soumises à compter du 1^{er} janvier 2010 à la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)

L'impôt différé au bilan se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-12	31-déc-11
Actif	22 549	19 210
Passif	(692 617)	(639 032)
Net	(670 068)	(619 822)

La différence entre le taux théorique d'impôt, soit 36,10 % en 2012, et le taux effectif, tel qu'il apparaît dans le compte de résultat, se présente ainsi :

(en milliers d'euros)	31-déc-12	31-déc-11
taux effectif :	35,08%	36,19%
- Différences permanentes	-1,97%	-0,21%
- Regroupements d'entreprises	1,30%	5,24%
- Incidence du taux réduit (*)	6,82%	-0,01%
- Incidence des sociétés mises en équivalence	0,25%	0,23%
- Autres	1,59%	-0,73%
- Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE)	-6,97%	-6,28%
Taux théorique	36,10%	34,43%

(*) essentiellement liée à la non imposition des cessions d'entités immobilières belges

Les impôts différés calculés sur la valorisation en IFRS des incorporels d'exploitation s'élèvent au 31 décembre 2012 à 371 633 K€. Ces incorporels d'exploitation ne sont pas destinés à être cédés.

3.22 Engagements et passifs éventuels

3.22.1 Engagements hors bilan

Engagements liés à la dette

Obligations contractuelles (en milliers d'euros)	31-déc-12	31-déc-11
Cautions de contre-garantie sur marchés	0	0
Créances cédées non échues	0	0
Nantissements, hypothèques, suretés réelles	1 375 256	1 347 865
<i>Financement du parc immobilier</i>	<i>369 357</i>	<i>455 541</i>
<i>Emprunts et dettes non immobiliers</i>	<i>445 144</i>	<i>371 878</i>
<i>Crédit-baux immobiliers et mobiliers</i>	<i>560 755</i>	<i>520 446</i>
Avals, cautions et garanties données	5 088	5 088
<i>liés au parc immobilier</i>	<i>4 158</i>	<i>4 158</i>
<i>liés aux emprunts et dettes non immobilier</i>	<i>930</i>	<i>930</i>
<i>liés aux crédit-baux immobiliers et mobiliers</i>		
Autres engagements donnés	0	0
<i>souscription emprunt obligataire</i>		
Total	1 380 344	1 352 953

Engagements liés aux activités opérationnelles du groupe

Engagements liés aux opérations de location

Les engagements de loyers futurs minimaux des immobilisations en location-financement au 31 décembre 2012 se détaillent comme suit :

	Paiements minimaux
Moins d'un an	63 880
Plus d'un an et moins de 5 ans	255 520
5 ans et plus	447 160
Total des engagements de loyer	766 560

Les engagements de location simple s'analysent comme suit au 31 décembre 2012 :

	Paiements minimaux
Moins d'un an	112 192
Plus d'un an et moins de 5 ans	448 769
5 ans et plus	785 345
Total des engagements de loyer	1 346 306

Le groupe conclut essentiellement des baux fermes d'une durée de 12 ans.

Engagements liés au droit individuel à la formation (DIF)

La loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle a mis en place le DIF afin que chaque salarié puisse se constituer un capital de formation qu'il utilisera à sa convenance mais en accord avec son employeur. La capitalisation annuelle minimale est de 20 heures plafonnée à un en-cours global de 120 heures.

Au 31 décembre 2012, le DIF ne génère pas de coûts supplémentaires puisque son financement est couvert par les remboursements obtenus au titre de la professionnalisation.
La charge est comptabilisée au fur et à mesure de la consommation des heures.

Engagements liés au périmètre du groupe consolidé

A fin 2012, le montant des engagements liés aux autres acquisitions d'établissements, de droits d'exploitation et de charges foncières sous protocole et dont la réalisation était subordonnée à la levée de conditions suspensives s'élevait 64 M€.

En outre, le Groupe a la possibilité de se titrer sur :

- 30 % du capital de TCP DEV à compter de septembre 2013,
- 21 % du capital de DOMIDOM jusqu'au 31 décembre 2013 et le solde de 49 % du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2016, avec un mécanisme de sortie conjointe prévu en cas de non levée des options par ORPEA,
- 51 % du capital de deux autres sociétés à compter de 2014.

Concernant la participation de 45% détenus via PCM SANTE, les engagements suivants, sous conditions suspensives, ont été échangés pour une possible prise de contrôle à 100% :

- Promesse d'achat consentie par ORPEA jusqu'à 2021,
- Promesse de vente consentie par les actuels actionnaires majoritaires à compter de 2021.

Concernant la participation de 49,9 % du capital de la société Immobilière de Santé, les engagements suivants, ont été échangés pour une possible prise de contrôle à 100 % :

- Promesse de cession à ORPEA entre le 1^{er} juillet 2018 et le 30 juin 2019,
- Promesse d'achat par ORPEA entre le 1^{er} juillet 2019 et le 30 juin 2020.

Engagements reçus

Le Groupe a reçu la promesse de titre sur un terrain situé en Espagne en garantie d'un prêt de 2,2 M€ accordé par ORPEA SA.

Le groupe a par ailleurs, la possibilité de se titrer sur des immeubles en Belgique.

3.22.2 Passifs éventuels

D'une manière générale, la Direction considère que les provisions constituées au bilan, au titre des litiges connus à ce jour et auxquels le Groupe est partie prenante, devraient être suffisantes pour qu'ils n'affectent pas de manière substantielle la situation financière ou les résultats du Groupe.

Analyse des actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7

Les actifs et passifs financiers selon la norme IFRS 7 se présentent comme suit :

en milliers d'euros	Catégorie au bilan	Niveau (*)	Valeur au bilan		Juste valeur	
			31-déc.-12	31-déc.-11	31-déc.-12	31-déc.-11
ACTIFS FINANCIERS DEVENUS JUSQU'À ÉCHEANCE			0	0	0	0
Obligations et titres de créances négociables	Trésorerie et équivalents de Trésorerie					
PRETS ET CREANCES			254 406	304 296	254 406	304 296
Prêts à court terme	Prêt à court terme					
Prêts à long terme	Actifs financiers non courants	2	10 465	9 962	10 465	9 962
Créances sur cession d'actifs	Créances sur cession d'actifs à court terme		31 230	53 716	31 230	53 716
Dépôts et cautionnements	Actifs financiers non courants	2	5 518	4 040	5 518	4 040
Autres créances	Autres créances	2	106 904	143 042	106 904	143 042
Créances clients	Créances clients et comptes rattachés	2	100 289	93 536	100 289	93 536
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE			0	0	0	0
Titres de participation	Actifs financiers non courants					
Autres						
ACTIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR			362 292	309 457	362 292	309 457
Dérivés de taux						
Dérivés de change						
SICAV et fonds communs de placement	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	1	237 341	251 330	237 341	251 330
DISPONIBILITES	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	1	124 951	58 127	124 951	58 127
ACTIFS FINANCIERS			616 698	613 753	616 698	613 753

(*) Niveau 1: pour les actifs et passifs financiers cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond au prix coté.

(*) Niveau 2: pour les actifs et passifs financiers non cotés sur un marché actif et pour lesquels des données observables de marché existent sur lesquelles le groupe peut s'appuyer pour en évaluer la juste valeur.

(*) Niveau 3: pour les actifs et passifs financiers cotés sur un marché actif et pour lesquels il n'existe pas de données de marché observables pour en évaluer la juste valeur.

en milliers d'euros	Catégorie au bilan	Niveau (*)	Valeur au bilan		Juste valeur	
			31-déc.-12	31-déc.-11	31-déc.-12	31-déc.-11
PASSIFS FINANCIERS A LA JUSTE VALEUR						
			100 496	72 247	100 496	72 247
Dérivés de change	Autres dettes					
Dérivés de taux	Autres dettes	2	100 496	72 247	100 496	72 247
Autres obligations	Autres dettes					
PASSIFS FINANCIERS A COUT AMORII						
			2 652 476	2 452 123	2 673 419	2 456 811
Obligations convertibles, échangeables, remboursables en actions	Dettes financières à long terme + court terme		631 691	382 374	652 634	387 062
Dettes bancaires	Dettes financières à long terme + court terme	2	1 101 433	1 145 566	1 101 433	1 145 566
Endettement de crédit-bail	Dettes financières à long terme + court terme	2	560 755	520 445	560 755	520 445
Autres dettes	Dettes courantes	2	223 076	238 325	223 076	238 325
Fournisseurs	Fournisseurs et comptes rattachés	2	135 521	165 413	135 521	165 413
PASSIFS FINANCIERS			2 752 972	2 524 370	2 773 915	2 529 058

(*) Niveau 1: pour les actifs et passifs financiers cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond au prix coté.

(*) Niveau 2: pour les actifs et passifs financiers non cotés sur un marché actif et pour lesquels des données observables de marché existent sur lesquelles le groupe peut s'appuyer pour en évaluer la juste valeur.

(*) Niveau 3: pour les actifs et passifs financiers non cotés sur un marché actif et pour lesquels il n'existe pas de données de marché observables pour en évaluer la juste valeur.

Opérations avec les parties liées

Entreprises associées et coentreprises

Les avances accordées aux entreprises associées et coentreprises par le groupe ORPEA s'élevaient au 31 décembre 2012 à 22 M€.

Au cours de l'exercice 2012, la société ORPEA a acquis 30 % de la société DOMIDOM détenue par la société DOMIPLUS. M Philippe Austruy, administrateur de la société ORPEA, est également le représentant permanent de NEO GEMA qui détient la société GEMA SERVICES, qui elle-même détient la société DOMIPLUS.

Avantages accordés aux mandataires sociaux

Le montant global des rémunérations brutes, honoraires TTC et avantages versés au cours de l'exercice 2012 aux mandataires sociaux de la SA ORPEA s'est élevé à 2 077 K€. Les jetons de présence des membres du Conseil d'Administration relatifs à l'exercice 2012 et versés en 2013 s'élevaient à 211 K€.

Il n'existe pas au 31 décembre 2012 d'indemnités de fin de contrat de travail.

3.23 Effectifs

Les effectifs du Groupe ORPEA ont évolué comme suit :

	31.déc.12	31.déc.11
Cadres	2 345	1 954
Employés / Ouvriers	27 850	22 973
Total	30 195	24 927

3.24 Honoraires des Commissaires aux comptes

La charge comptabilisée au titre des honoraires versés aux commissaires aux comptes de la société ORPEA pour leurs diligences au niveau du groupe s'est élevée en 2012 à 2 344 K€.

3.25 Evènements postérieurs à la clôture

Le groupe a poursuivi son développement en acquérant un Groupe de 900 lits (300 en exploitations et 600 en construction) de maisons de retraite en Belgique (Flandre), ainsi qu'une clinique de 45 lits et une maison de retraite de 80 lits en France.

Le tableau ci-dessous présente, par pays, la nature des investissements réalisés en 2013 :

	Nombre d'établissements	Nombre de lits	Nombre de terrains	Nombre d'immeubles
France	2	125	1	1
Etranger	3	900	0	0
<i>Italie</i>				
<i>Suisse</i>				
<i>Belgique (*)</i>	3	900		
<i>Espagne</i>				
Total	5	1 025	1	1

(*) dont 600 en construction

3.26 Périmètre de consolidation au 31 décembre 2012

Entreprises Consolidées	Contrôle	Intérêt	Méthode de
Désignation	Groupe	Groupe	consolidation
ORPEA SA	100,00%	100,00%	Mère
EURL LES MATINES	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINEA	100,00%	100,00%	IG
SARL BEL AIR	100,00%	100,00%	IG
SCI ROUTE DES ECLUSES	100,00%	100,00%	IG
SCI DES RIVES D'OR	100,00%	100,00%	IG
SCI ORPEA DU CHÂTEAU NERAC	100,00%	100,00%	IG
SCI DE LA TOUR DE PUJOLS	100,00%	100,00%	IG
SCI DES RIVES DE LA CERISAIE	100,00%	100,00%	IG
SCI DU VAL DE SEINE	100,00%	100,00%	IG
SCI DU CLISCOUET	100,00%	100,00%	IG
SCI DES RESIDENCES DE L'AGE D'OR	100,00%	100,00%	IG
SCI GAMBETTA	100,00%	100,00%	IG
SCI CROIX ROUSSE	100,00%	100,00%	IG
SCI LES DORNETS	100,00%	100,00%	IG
SCI DU CHÂTEAU D'ANGLETERRE	100,00%	100,00%	IG
SCI MONTCHENOT	100,00%	100,00%	IG
SCI DU 115 RUE DE LA SANTE	100,00%	100,00%	IG
SCI L'ABBAYE VIRY	100,00%	100,00%	IG
SCI LES T AMARIS	100,00%	100,00%	IG
SCI DU 3 PASSAGE VICTOR MARCHAND	100,00%	100,00%	IG
SCI FAURIEL	100,00%	100,00%	IG
SCI DU PORT THUREAU	100,00%	100,00%	IG
SCI DE L'ABBAYE MOZAC	100,00%	100,00%	IG
SCI DE LA RUE DES MARAICHERS	100,00%	100,00%	IG
SCI LE BOSGUERARD	100,00%	100,00%	IG
SCI LE VALLON	100,00%	100,00%	IG
SCI BEL AIR	100,00%	100,00%	IG
SCI BREST LE LYS BLANC	100,00%	100,00%	IG
SCI SAINTE BRIGITTE	100,00%	100,00%	IG
SARL AMARMAU	100,00%	100,00%	IG
SARL VIVREA	100,00%	100,00%	IG
SARL NIORT 94	100,00%	100,00%	IG
SCI LES TREILLES	100,00%	100,00%	IG
SCI LES FAVIERES	100,00%	100,00%	IG
SA LES CHARMILLES	100,00%	100,00%	IG
SA BRIGE	100,00%	100,00%	IG
SRL ORPEA ITALIA	100,00%	100,00%	IG
SARL 96	100,00%	100,00%	IG
SARL SPI	100,00%	100,00%	IG
SARL 95	100,00%	100,00%	IG
SCI LA TALAUDIÈRE	100,00%	100,00%	IG
SCI SAINT PRIEST	100,00%	100,00%	IG
SCI BALBIGNY	100,00%	100,00%	IG
SCI SAINT JUST	100,00%	100,00%	IG
SCI CAUX	100,00%	100,00%	IG
SAS LA SAHARIENNE	100,00%	100,00%	IG
SCI IBO	100,00%	100,00%	IG
SARL ORPEA DEV	100,00%	100,00%	IG
SCI BEAULIEU	100,00%	100,00%	IG

Entreprises Consolidées	Contrôle	Intérêt	Méthode de
Désignation	Groupe	Groupe	consolidation
SCI LES MAGNOLIAS	100,00%	100,00%	IG
SCI COURBEVOIE DE L'ARCHE	100,00%	100,00%	IG
SARL DOMEA	100,00%	100,00%	IG
SAS ORGANIS	100,00%	100,00%	IG
SARL MAISON DE LOUISE	100,00%	100,00%	IG
SARL GESSIMO	100,00%	100,00%	IG
SARL MAISON DE LUCILE	100,00%	100,00%	IG
SARL MAISON DE SALOME	100,00%	100,00%	IG
SARL MAISON DE MATHIS	100,00%	100,00%	IG
SA DOMAINE CHURCHILL	100,00%	100,00%	IG
SA RS DOMAINE CHURCHILL	100,00%	100,00%	IG
SA LONGCHAMP LIBERTAS	100,00%	100,00%	IG
SL TRANSAC CONSULTING CO	100,00%	100,00%	IG
SARL LA VENITIE	100,00%	100,00%	IG
SA CASA MIA IMMOBILIARE	100,00%	100,00%	IG
SARL L'ALLOCHON	100,00%	100,00%	IG
SA CLINIQUE LA METAIRIE	100,00%	100,00%	IG
SCI KOD'S	100,00%	100,00%	IG
SCI BARBACANNE	100,00%	100,00%	IG
SA DOMAINE LONGCHAMP	100,00%	100,00%	IG
SARL LA BRETAGNE	100,00%	100,00%	IG
SCI SAINTES	100,00%	100,00%	IG
SARL ATRIUM	100,00%	100,00%	IG
SCI BARBARAS	100,00%	100,00%	IG
SARL GESTIHOME SENIOR	100,00%	100,00%	IG
SA CALIDAD RESIDENCIAL	100,00%	100,00%	IG
SCI SLIM	100,00%	100,00%	IG
SCI SELIKA	100,00%	100,00%	IG
SARL MAISON DE CHARLOTTE	100,00%	100,00%	IG
SAS RESIDENCE ST LUC	100,00%	100,00%	IG
SARL L'ERMITAGE	100,00%	100,00%	IG
SCI JEM II	100,00%	100,00%	IG
SARL REINE BELLEVUE	100,00%	100,00%	IG
SA ORPEA BELGIUM	100,00%	100,00%	IG
SASU LE VIGE	100,00%	100,00%	IG

Entreprises Consolidées Désignation	Contrôle Groupe	Intérêt Groupe	Méthode de consolidation
SA GERONE CORP	100,00%	100,00%	IG
SL DINMORPEA	100,00%	100,00%	IG
SA CLINIQUE LA LIRONDE	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE CHAMPVERT	100,00%	100,00%	IG
SCI LES ANES	100,00%	100,00%	IG
SCI SPAGUY	100,00%	100,00%	IG
SCI LA DRONE	100,00%	100,00%	IG
SCI CHÂTEAU DE LA CHARDONNIERE	100,00%	100,00%	IG
SCI LA SALVATE	100,00%	100,00%	IG
SAS MAJA	100,00%	100,00%	IG
SCI DU CAROUX	100,00%	100,00%	IG
CLINEA ITALIA SPA	100,00%	100,00%	IG
SAS LA CLAIRIERE	100,00%	100,00%	IG
SRL CANTON DI MEZZO	100,00%	100,00%	IG
SARL ALTERNATIVE HOSPITALISATION	100,00%	100,00%	IG
SAS CHAMPVERT	100,00%	100,00%	IG
SA DAVER	100,00%	100,00%	IG
SA BORA	100,00%	100,00%	IG
SA GRAY	100,00%	100,00%	IG
SCI MANUJACQ	100,00%	100,00%	IG
SPRL RESIDENCE PARADIS	100,00%	100,00%	IG
SA JB VAN LINTHOUT	100,00%	100,00%	IG
SA VINTAGE CLASSICS INTERN	100,00%	100,00%	IG
SARL SOGIMOB	100,00%	100,00%	IG
SA PREMIER	100,00%	100,00%	IG
SC LES PRATICIENS DU GRAND PRE	100,00%	100,00%	IG
SAS MDR LA CHENERAIE	100,00%	100,00%	IG
SAS RESIDENCE DE LA CHENERAIE	100,00%	100,00%	IG
SCI DU 12 RUE DU FAUVET	100,00%	100,00%	IG
SCI HELIADES SANTE	100,00%	100,00%	IG
SA IMMOBILERE LEAU	100,00%	100,00%	IG
SARL 97	100,00%	100,00%	IG
SC CARDIOPIERRE	100,00%	100,00%	IG
SARL L'OMBRIERE	100,00%	100,00%	IG
SA RESIDENCE DU GRAND CHEMIN	100,00%	100,00%	IG
SA VILLERS SERVICES	100,00%	100,00%	IG
SA SENIORIE DE L'EPINETTE	100,00%	100,00%	IG
SA RESIDENCE SENIOR'S WESTLAND	100,00%	100,00%	IG
SA SENIOR'S WESTLAND HOLDING	100,00%	100,00%	IG
SARL IDF RESIDENCE RETRAITE LE SOPHORA	100,00%	100,00%	IG
SA EMCEJIDEY	100,00%	100,00%	IG
SCI DOUARNENEZ	100,00%	100,00%	IG
SA MAISON DE RETRAITE PAUL CEZANNE	100,00%	100,00%	IG
SCI SUPER AIX	100,00%	100,00%	IG
SARL MAISON DE RETRAITE LE SEQUOIA	100,00%	100,00%	IG
SARL MAISON D'OMBELINE	100,00%	100,00%	IG
SARL LA RETRAITE DU LEU	100,00%	100,00%	IG
SNC LES JARDINS D'ESCUDIE	100,00%	100,00%	IG

Entreprises Consolidées Désignation	Contrôle Groupe	Intérêt Groupe	Méthode de consolidation
SA RESIDENCE DU MOULIN	100,00%	100,00%	IG
SARL RESIDENCE DU PARC	100,00%	100,00%	IG
SA ORPEA BELGIUM IMMOBILIER	100,00%	100,00%	IG
SA CARINA	100,00%	100,00%	IG
SA ODE HOLDING	100,00%	100,00%	IG
SA LES AMARANTES	100,00%	100,00%	IG
SA LES AMARANTES MULTI SERVICES	100,00%	100,00%	IG
SA PALACEA	100,00%	100,00%	IG
SA SAINT FRANCOIS	100,00%	100,00%	IG
SA LE THINES	100,00%	100,00%	IG
SA CHÂTEAU DE LA LYS	100,00%	100,00%	IG
AGRICOLA MEDITERRANEA	100,00%	100,00%	IG
SARL FRANCE DOYENNE DE SANTE	100,00%	100,00%	IG
SNC BRECHET CFT ET CIE	100,00%	100,00%	IG
SAS SFI France	100,00%	100,00%	IG
SAS SYLVINVEST	100,00%	100,00%	IG
SCI LES ORANGERS	100,00%	100,00%	IG
SA CHÂTEAU BEL AIR	100,00%	100,00%	IG
SA CLINIQUE L'EMERAUDE	100,00%	100,00%	IG
SAS HOTEL DE L'ESPERANCE	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE BEAU SITE	100,00%	100,00%	IG
SCI DU MONT D'AURELLE	100,00%	100,00%	IG
SCI ANSI	100,00%	100,00%	IG
SARL REGINA RENOUVEAU	100,00%	100,00%	IG
SCI BRBT	100,00%	100,00%	IG
SNC MAISON ROSE	100,00%	100,00%	IG
SCI RUE DE LONDRES	100,00%	100,00%	IG
SCI CHÂTEAU DE LOOS	100,00%	100,00%	IG
SCI BERLAIMONT	100,00%	100,00%	IG
SARL MARC AURELLE IMMOBILIER	100,00%	100,00%	IG
SCI DU GRAND PARC	100,00%	100,00%	IG
SCI SEQUOIA	100,00%	100,00%	IG
SA CLINIQUE REGINA	100,00%	100,00%	IG
SARL CLINIQUE DU CHÂTEAU DE LOOS	100,00%	100,00%	IG
SAS LA CHAVANNERIE	100,00%	100,00%	IG
SCI DU JARDIN DES LYS	100,00%	100,00%	IG
SAS DOUCE France SANTE	100,00%	100,00%	IG
SARL RESIDENCE DU PARC DE BELLEJAME	100,00%	100,00%	IG
SCI BELLEJAME	100,00%	100,00%	IG
SARL RESIDENCE DE SAVIGNY	100,00%	100,00%	IG

Entreprises Consolidées Désignation	Contrôle Groupe	Intérêt Groupe	Méthode de consolidation
SARL RESIDENCE LA PUYSIAE	100,00%	100,00%	IG
SAS CHÂTEAU DE VILLENIARD	100,00%	100,00%	IG
SA CLINIQUE DU CABIROL	100,00%	100,00%	IG
SARL RESIDENCE DE L'OASIS	100,00%	100,00%	IG
SARL RESIDENCE RENE LEGROS	100,00%	100,00%	IG
SAS MEX	100,00%	100,00%	IG
SNC MARGAUX PONY	100,00%	100,00%	IG
SNC THAN CO	100,00%	100,00%	IG
SARL LES VERGERS D'ANNA	100,00%	100,00%	IG
SARL DFS IMMOBILIER	100,00%	100,00%	IG
SARL SOGIP	100,00%	100,00%	IG
SARL GUEROULT	100,00%	100,00%	IG
SARL RESIDENCE LES CEDRES	100,00%	100,00%	IG
SA LE VIEUX CHÂTEAU	100,00%	100,00%	IG
SCI LES CHESNAIES	100,00%	100,00%	IG
SPRL CHANTS D'OISEAUX	100,00%	100,00%	IG
SPRL ARIANE	100,00%	100,00%	IG
SAS HOME LA TOUR	100,00%	100,00%	IG
SARL LES OLIVIERS DE ST LAURENT	90,00%	90,00%	IG
SAS CLINIQUE SAINT JOSEPH	100,00%	100,00%	IG
SARL ADC 09	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE MARIGNY	100,00%	100,00%	IG
SAS SUD OUEST SANTE	100,00%	100,00%	IG
SCI LES OLIVIERS	100,00%	100,00%	IG
SCI PORTES D'AUXERRE WB	100,00%	100,00%	IG
SAS MAISON DE SANTE DE MARIGNY	100,00%	100,00%	IG
SAS MASSILIA GESTION SANTE	100,00%	100,00%	IG
SARL PARASSY	100,00%	100,00%	IG
SNC DES PARRANS	100,00%	100,00%	IG
SAS HOLDING MANDRES	100,00%	100,00%	IG
SCI NORMANDY COTTAGE	100,00%	100,00%	IG
SCI BARBUSSE	100,00%	100,00%	IG
SARL ANCIENNE ABBAYE	100,00%	100,00%	IG
SARL PCM SANTE	100,00%	100,00%	IG
VILLE TURINE AIMONE SPA	100,00%	100,00%	IG
CECOLO ASBL PANHUIS PARK	100,00%	100,00%	IG
LUCIE LAMBERT ROOS DER KONI	100,00%	100,00%	IG
SNC LES ACANTHES	100,00%	100,00%	IG
SA LE CLOS ST GREGOIRE	100,00%	100,00%	IG
SAS EMERAUDE PARTICIPATION	100,00%	100,00%	IG
SAS LE CHÂTEAU DE BREGY	100,00%	100,00%	IG
SA SANCELLEMOZ	92,18%	92,18%	IG
SAS ST'E NOUVELLE SANCELLEMOZ	100,00%	100,00%	IG
SA RIVE ARDENTE	100,00%	100,00%	IG
SAS LE CLOS D'ALIENOR	100,00%	100,00%	IG
SAS LES JARDINS D'ALIENOR	100,00%	100,00%	IG
SAS L'OCCITANIE	100,00%	100,00%	IG
SAS LES JACOURETS	100,00%	100,00%	IG
SCI CASERNE DE DRAGUIGNAN	100,00%	100,00%	IG
SCI REZE	100,00%	100,00%	IG
SCI DU BOIS GUILLAUME	100,00%	100,00%	IG
SCI LIVRY VAUBAN	100,00%	100,00%	IG
SAS NOUV. CLIN. MIRABEAU MONT D'EAUBONNE	100,00%	100,00%	IG
SA CLINIQUE MEDICALE DE GOUSSONVILLE	100,00%	100,00%	IG
SA CHÂTEAU DE GOUSSONVILLE	100,00%	100,00%	IG
GRUPE ARTEVIDA	100,00%	100,00%	IG

Entreprises Consolidées Désignation	Contrôle Groupe	Intérêt Groupe	Méthode de consolidation
SAS MEDIC'AGIR	100,00%	100,00%	IG
SARL LES BUISSONNETS	100,00%	100,00%	IG
SCI DU PARC SAINT LOUP	100,00%	100,00%	IG
SCI LARRY	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE GALLIENI	100,00%	100,00%	IG
SAS LA CIGALIERE	100,00%	100,00%	IG
SRL MADONNA DEI BOSCHI	100,00%	100,00%	IG
SRL VILLA CRISTINA	100,00%	100,00%	IG
RESIDENCIE JULIEN BVBA	100,00%	100,00%	IG
OPCI SPPICA V	100,00%	100,00%	IG
SA MEDIBELGE	100,00%	100,00%	IG
SA MEDIDEP	100,00%	100,00%	IG
SPRL MIKKANNA	100,00%	100,00%	IG
SA FENINVEST SA	100,00%	100,00%	IG
SA L'ADRET	100,00%	100,00%	IG
SRL CHÂTEAU CHENOIS GESTION	100,00%	100,00%	IG
SA GOLF	100,00%	100,00%	IG
SA INTERNATIONAL Residence Service	100,00%	100,00%	IG
SA LINTHOUT	100,00%	100,00%	IG
SA DIAMANT	100,00%	100,00%	IG
SA NEW PHILIP	100,00%	100,00%	IG
SA PARC PALACE	100,00%	100,00%	IG
SA PROGESTIMMOB	100,00%	100,00%	IG
SA RINDELLE	100,00%	100,00%	IG
SA TOP SENIOR	100,00%	100,00%	IG
SA LA SENIORIE DU VIGNERON	100,00%	100,00%	IG
SA VESTA SENIOR	100,00%	100,00%	IG
SAS MEDITER	100,00%	100,00%	IG
SARL CLINIQUE DE SOINS DE SUITE LA SALETTI	100,00%	100,00%	IG
SAS LE CLOS ST SEBASTIEN	100,00%	100,00%	IG
SARL CUXAC	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE DE LA RA VINE	100,00%	100,00%	IG
SAS MAISON DE RETRAITE LA JONCHERE	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE LES BRUYERE BROSVILLE	100,00%	100,00%	IG
SAS SESMAS	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE PSYCHIATRIQUE DE SEINE ST DE	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE DU HAUT CLUZEAU	100,00%	100,00%	IG
SA IHMCA	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE DU PARC DE BELLEVILLE	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE DE SOINS DE SUITE DU BOIS GUI	100,00%	100,00%	IG
SAS CLINIQUE DE SOINS DE SUITE DE BELLOY E	100,00%	100,00%	IG
SA LA PINEDE	100,00%	100,00%	IG
SCI MEDITER FONCIER	100,00%	100,00%	IG
SARL LA PASTORALE	100,00%	100,00%	IG
SAS CA SANTE	100,00%	100,00%	IG
SA HOLDING MIEUX VIVRE	100,00%	100,00%	IG
SARL LE CLOS ST JACQUES	100,00%	100,00%	IG
SAS LES GRANDS PINS	100,00%	100,00%	IG
SARL LE CLOS DE BEAUVAISIS	100,00%	100,00%	IG
SAS BELLEVUE 95	100,00%	100,00%	IG
SAS CHÂTEAU DE CHAMPLATREUX	100,00%	100,00%	IG
SAS MONT GRIFFARD	100,00%	100,00%	IG
SS RESIDENCE DU PORT	100,00%	100,00%	IG

2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Saint Honoré BK&A
140, rue du Faubourg Saint-honoré
75008 Paris

Deloitte & Associés
185 avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

ORPEA

Société Anonyme
115, rue de la Santé
75013 Paris

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société ORPEA, 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 :

- Les actifs incorporels non amortissables composés des droits d'exploitation et des goodwill font l'objet d'un test de perte de valeur réalisé selon la méthode décrite dans la note 1.9 au chapitre « Principes comptables » de l'annexe. Nous avons apprécié le bien-fondé de la méthodologie mise en œuvre basée sur des estimations et examiné les données et hypothèses utilisées par le groupe pour réaliser ce test.
- Les ensembles immobiliers, terrains et constructions, détenus en totale propriété ou en copropriété directement ou par le biais de contrats de location financement et exploités par le groupe sont, en application de la norme IAS 16 – § 31, réévalués à leur juste valeur chaque fin d'année par des évaluateurs professionnels qualifiés comme précisé dans la note 1.8 au chapitre « Principes comptables » de l'annexe. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en annexe.

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 relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 7 mai 2013

Les Commissaires aux Comptes

Saint Honoré BK&A

Deloitte & Associés

Frédéric BURBAND

Joël ASSAYAH

CHAPITRE VI : COMPTES ANNUELS AU 31/12/2012

1. COMPTES DE LA SOCIETE ORPEA S.A AU 31 DECEMBRE 2012

COMPTE DE RESULTAT DE SA ORPEA

(En euros)	31-déc-12	31-déc-11
- CHIFFRE D'AFFAIRES	494 474 847	442 591 056
- Production stockée	(33 887 413)	(38 889 794)
- Autres produits d'exploitation	23 863 502	21 540 807
- Achats et charges externes	171 262 238	142 484 304
- Impôts et taxes	23 848 181	21 335 426
- Charges de personnel	227 580 280	205 644 563
- Dotations aux amortissements et provisions	23 169 516	17 943 085
- Autres charges d'exploitation	752 072	332 800
RESULTAT D'EXPLOITATION	37 838 649	37 501 890
- Produits Financiers	54 980 261	42 280 756
- Charges Financières	78 151 356	65 214 685
RESULTAT FINANCIER	(23 171 095)	(22 933 928)
RESULTAT COURANT AVANT IMPOT	14 667 554	14 567 962
- Résultat Exceptionnel	(31 738)	(8 300 901)
- Participation des salariés		
- Impôts sur les bénéfices	6 283 056	3 734 267
RESULTAT NET	8 352 759	2 532 795

BILAN DE SA ORPEA

ACTIF (En euros)	31-déc-12		31-déc-11	
	Brut	Amort. et provisions	Net	Net
Actif immobilisé				
- Immobilisations incorporelles	203 495 579	1 222 116	202 273 463	178 900 089
- Immobilisations corporelles	238 692 258	89 286 108	149 406 150	126 376 814
- Immobilisations financières	434 273 958	1 989 107	432 284 851	384 137 253
TOTAL ACTIF IMMOBILISE	876 461 794	92 497 330	783 964 464	689 414 160
Actif circulant				
- Stocks et en-cours	42 707 369	1 188 655	41 518 714	46 964 494
- Avances sur commandes	2 558 239		2 558 239	1 877 102
- Clients et comptes rattachés	15 907 262	4 480 049	11 427 213	9 580 217
- Autres créances	1 300 425 296	1 158 553	1 299 266 743	1 088 834 004
- Valeurs mobilières de placement	187 506 401		187 506 401	209 300 351
- Disponibilités	72 797 624		72 797 624	13 365 109
- Charges constatées d'avance	2 602 083		2 602 083	4 505 876
TOTAL ACTIF CIRCULANT	1 624 504 274	6 827 257	1 617 677 017	1 374 427 155
- Charges à répartir		-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF	2 500 966 069	99 324 587	2 401 641 482	2 063 841 316

PASSIF (En Euros)	31-déc-12	31-déc-11
Capitaux propres		
- Capital	66 247 578	66 247 365
- Primes et réserves	385 500 175	385 474 268
- Report à nouveau	8 112 989	32 205 930
- Résultat de l'exercice	8 352 759	2 532 794
- Provisions réglementées	2 522 265	1 625 203
TOTAL CAPITAUX PROPRES	470 735 767	- 488 085 561
Provisions pour risques et charges	15 888 008	11 334 156
Dettes		
- Emprunts et dettes financières	1 442 249 743	1 217 866 387
- Avances sur commandes en cours	3 387 145	2 880 292
- Fournisseurs et comptes rattachés	33 807 557	37 268 221
- Dettes fiscales et sociales	64 882 468	56 597 816
- Autres Dettes	364 339 189	229 054 211
- Produits constatés d'avance	6 351 606	20 524 293
TOTAL DETTES	1 915 017 707	1 564 191 219
Ecart de conversion passif		230 380
TOTAL DU PASSIF	2 401 641 482	2 063 841 316

Annexe

I – REGLES, METHODES COMPTABLES, FAITS SIGNIFICATIFS ET EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

I.1 – REGLES COMPTABLES

La société applique les dispositions du règlement n°99-03 du CRC depuis 1999, du règlement n°00-06 du CRC depuis le 1er janvier 2002 et des règlements n°2002-10 et n°2004-06 du CRC depuis le 1er janvier 2005.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- Continuité de l'exploitation ;
- Permanence des méthodes comptables ;
- Indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Rappelons toutefois que les autorisations d'exploitation et les titres de participations détenus avant cette date ont été réévalués dans le cadre des opérations de fusions comptabilisées en 1998.

I.2 – PRINCIPALES METHODES COMPTABLES

Les principales méthodes comptables utilisées sont les suivantes :

I.2.1 – Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont composées principalement des autorisations d'exploitation de lits de maisons de retraite.

En cas d'indice de perte de valeur, elles font l'objet d'un test de dépréciation qui consiste à comparer la valeur comptable à la plus élevée des deux valeurs suivantes :

1) Valeur d'utilité déterminée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs générés par chacun des établissements dans lesquels ces actifs sont exploités.

L'actualisation est réalisée pour ces tests à un taux correspondant au coût moyen pondéré du capital du groupe ORPEA, représentatif du taux du secteur, et la valeur terminale est déterminée en appliquant un taux de croissance perpétuel évalué en fonction des perspectives de croissance de la société au regard du potentiel d'évolution de son secteur d'activité ;

2) Le cas échéant, valeur de cession, nette des coûts de sortie.

Si la valeur comptable est supérieure à la plus élevée de ces deux valeurs, une dépréciation est comptabilisée pour le montant de la différence.

Les malis techniques constatés dans le cadre de la fusion absorption de filiales détenues par la société sont enregistrés au bilan en immobilisations incorporelles.

Ils correspondent, à hauteur de la différence entre le montant de la participation antérieurement détenue et la situation nette de la société absorbée, aux plus-values latentes sur éléments d'actifs comptabilisés ou non dans les comptes de l'absorbée déduction faite des passifs non comptabilisés en l'absence d'obligation comptable dans les comptes de la société absorbée.

Ils sont affectés de manière extra comptable aux actifs apportés en fonction de leur valeur réelle évaluée.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties selon le mode linéaire et sur une durée de 1 à 5 ans.

I.2.2 – Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles, constituées de terrains, constructions et aménagements, matériels et de mobilier, sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires), à leur coût de production ou à leur valeur d'apport.

Le mode d'amortissement retenu par la société est le mode linéaire. Les amortissements sont calculés sur la durée d'utilité prévue de chaque immobilisation ou de chacun des composants ayant des durées d'utilité distinctes selon les critères suivants :

- Constructions et aménagements : 12 à 60 ans
- Installations techniques, matériel : 3 à 10 ans
- Autres : 3 à 10 ans

I.2.3 – Participations, titres immobilisés et créances rattachées

A ce poste sont comptabilisées les valeurs des titres détenus dans le capital d'autres sociétés.

Conformément au décret n° 2005-1702 du 28 décembre 2005, la société a opté pour la comptabilisation à l'actif du bilan des droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes liés à l'acquisition de titres immobilisés et de titres de placement, en majoration du coût d'acquisition des titres auxquels ils se rapportent.

Les frais relatifs aux titres de participation immobilisés font l'objet d'un amortissement fiscal sur 5 ans via le constat d'un amortissement dérogatoire.

Les titres de participation sont comptabilisés au coût d'acquisition ou à la valeur d'apport.

Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée à hauteur de la différence.

La valeur d'inventaire s'apprécie au regard de la situation nette de la société détenue ou sur la base d'une valeur d'entreprise calculée en fonction :

- d'une part, de l'actualisation des flux de trésorerie futurs qui sont générés par l'exploitation

- et d'autre part, de la valeur éventuelle de réalisation, nette des coûts de cession.

Le cas échéant, les créances rattachées font également l'objet d'une dépréciation.

I.2.4 – Stocks et en-cours de production

A ce poste figurent, évalués selon la méthode des coûts historiques, divers approvisionnements, petits équipements et matériels ainsi que les en-cours de production immobilière.

Les en-cours immobiliers correspondent aux stocks de charges foncières et de constructions détenus par la société afin d'accompagner son développement et celui de ses filiales.

Le coût de revient correspond au coût d'acquisition et /ou aux coûts de production encourus pour amener les stocks dans l'état et à l'endroit où ils se trouvent. Les coûts de production comprennent les charges directes de production ainsi que les frais financiers directement attribuables à la production de l'ensemble immobilier.

Les frais de commercialisation directement affectables aux actifs cédés sont comptabilisés en en-cours immobiliers pendant la période de construction et constatés en charge à la date d'achèvement du bien immobilier. Ils figuraient auparavant en charges constatées d'avance.

Les programmes immobiliers en cours de développement sont :

- soit cédés à des tiers en bloc ou par lot,
- soit cédés à des organismes de crédit bail.

Le chiffre d'affaires, les coûts de construction et les marges correspondantes sont comptabilisés au compte de résultat à la date d'achèvement des travaux.

Le déstockage des biens immobiliers est enregistré au poste « production stockée ».

Le cas échéant, les stocks sont dépréciés lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable.

I.2.5 – Clients et créances d'exploitation

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale. Les créances sont, le cas échéant, dépréciées lorsque la valeur estimée d'inventaire est inférieure à la valeur nominale.

Une provision pour dépréciation des créances clients douteuses est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'incapacité de la société à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction. L'ancienneté des créances et un défaut de paiement au terme habituel du débiteur constituent des indicateurs de dépréciation d'une créance.

Sur la base de l'expérience passée, les taux de dépréciation des créances sont les suivants :

- Créances supérieures à 6 mois : 50 % taux de dépréciation pouvant être revu à la baisse en fonction de la situation financière du résident (caution solidaire, bien propre, ...)
- Créances supérieures à 1 an : 100 % taux de dépréciation pouvant être revu à la baisse en fonction de la situation financière du résident (caution solidaire, bien propre, ...)

Toutefois, les créances des résidents qui bénéficient de l'aide sociale sont dépréciées comme suit :

- Créances supérieures à 2 ans : 50 %
- Créances supérieures à 3 ans : 100 %

I.2.6 – Trésorerie

La trésorerie de la société est constituée de placements courts terme de type SICAV et OPCVM sans risque et de soldes bancaires créditeurs.

I.2.7 – Option et bons de souscription d'actions et attributions d'actions gratuites

La société a émis trois plans de souscription d'actions en faveur de certains cadres de la société qui ne sont plus en vigueur au 31 décembre 2012.

Faisant usage d'une autorisation donnée par l'assemblée générale du 29 juin 2006, le Conseil d'Administration a attribué 68 420 actions gratuites à 1 975 salariés du groupe.

Le 17 août 2009, la société a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire sous forme d'OBSAAR. Cette opération a conduit à créer 1 190 787 bons de souscriptions. Ces bons seront exerçables du 14 août 2011 au 14 août 2015 inclus et permettront de souscrire à 1,062 actions ORPEA pour un prix d'exercice de 37,90 €. L'effet dilutif maximum représente 2,33 % des actions émises.

I.2.8 – Provisions

La société constate une provision lorsqu'il existe une obligation vis-à-vis d'un tiers, que la perte ou le passif en découlant est probable et qu'elle peut être raisonnablement évaluée.

Au cas où cette perte ou ce passif n'est ni probable ni ne peut être raisonnablement évalué mais demeure possible, la société fait état d'un passif éventuel dans ses engagements.

Les provisions pour litiges sociaux sont évaluées par la direction des affaires sociales en fonction des risques encourus par la société et de l'état d'avancement des procédures en cours.

Les provisions pour litiges fiscaux sont évaluées par la direction financière après revue intégrale des contrôles en cours.

Le cas échéant, une provision peut être constituée sur certaines participations en fonction de la position de leur situation nette à la clôture de l'exercice et des engagements envers la société.

Les provisions règlementées concernent l'amortissement dérogatoire au titre des frais sur titres de participation immobilisés.

I.2.9 – Emprunts

Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés à leur valeur nominale, nette des frais d'émission associés qui sont enregistrés en résultat financier.

En cas de couverture de la charge d'intérêt future, la dette financière dont les flux sont couverts reste comptabilisée au coût amorti.

Les dettes financières intègrent les emprunts à court et long terme et les prêts relais immobiliers qui sont constitués de concours bancaires affectés au financement d'immeubles d'exploitation récemment acquis ou en cours de construction.

Les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus, sauf s'ils sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif. Dans ce cas, ils sont incorporés au coût de l'actif.

I.2.10 – Instruments financiers et dérivés

La structure de la dette financière de la société, principalement composée de dette domestique à taux variable, l'expose au risque de hausse des taux courts de la zone euro.

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques, la société utilise des instruments dérivés sous forme de contrats d'échanges de taux et d'options de taux d'intérêt dans lesquels elle reçoit l'Euribor et paye un taux déterminé par une formule spécifique à chaque contrat et fonction du niveau de l'Euribor.

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.

Au cours de l'exercice 2012, la société a maintenu sa politique de gestion de son risque de taux en mettant en place un portefeuille d'instruments financiers qualifiés au plan comptable d'instruments de couverture.

I.2.11 – Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est composé essentiellement :

1) Des prestations de services réalisées dans le cadre de l'hébergement et des soins apportés aux résidents. Il est enregistré dès lors que la prestation est réalisée.

Le prix de journée est pris en charge :

- par le résident, pour la partie «hébergement» ;
- par le résident et le département, pour «l'aide à la dépendance» (un arrêté du Conseil Général prévoit le tarif journalier en fonction du niveau de dépendance des résidents et des dépenses prévisionnelles) ;
- par la Caisse Régionale d'Assurance Maladie pour la partie «dotation soins» (un arrêté de la CRAM prévoit le tarif journalier en fonction du niveau de la dépendance des résidents et des dépenses prévisionnelles).

2) Des opérations de cessions à des tiers d'ensembles immobiliers construits ou restructurés par la société. Le déstockage correspondant est comptabilisé en « production stockée ».

I.2.12 – Impôts

La société ORPEA est mère du groupe d'intégration fiscale qu'elle forme avec ses filiales dont elle détient au moins 95% du capital.

La société ORPEA, comme chacune des filiales du périmètre fiscal, supporte l'impôt sur les sociétés calculé sur ses propres résultats.

I.3 – FAITS IMPORTANTS DE LA PERIODE

Depuis le 1^{er} janvier 2012, la société a poursuivi son développement en procédant à l'ouverture de huit établissements (693 lits) à l'issue de la réalisation de constructions initiées au cours des exercices antérieurs. Ces établissements sont situés à Nîmes, à Ste Maxime, à Messigny-Vantoux, à St Maur, à Rocquebrune, à Clamart, à Boulogne-Billancourt et à Berlaimont.

ORPEA a également poursuivi sa politique de croissance externe par l'acquisition de deux établissements en France, à Orléans et à Cannes, et par l'acquisition de trois fonds de commerces à Revin, à Charleville Mézières et à Ustaritz.

Par ailleurs, au cours du second semestre, ORPEA a acquis le solde de 51 % des parts du Groupe MEDIBELGE qui détient dix-sept maisons de repos.

Au cours de l'exercice, ORPEA a également pris les participations suivantes :

- 30% au sein de Domidom Services, société de services d'aide à la personne à domicile ;
- 50% de SA Immobilière de Santé qui détient plusieurs actifs immobiliers.

Le groupe a procédé ponctuellement à l'acquisition, directement ou au travers de sociétés, d'actifs isolés nécessaires à son développement : droits incorporels et immobiliers d'exploitation.

I.4 – FAITS POSTERIEURS A LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Depuis le 1^{er} janvier 2013, la société et ses filiales ont poursuivi leurs développements en procédant à l'ouverture de quatre établissements représentant environ 362 lits et 26 places d'accueil de jours à l'issue de la réalisation de constructions initiées au cours des exercices antérieurs, ainsi qu'à l'acquisition d'un établissement à Avignon.

II – COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

Nota bene : Sauf mention contraire, les données chiffrées présentées ci-après sont exprimées en euros.

II.1 – BILAN

II.1.1 – Actif immobilisé

Immobilisations incorporelles :

La variation des valeurs brutes des immobilisations incorporelles se détaille comme suit :

Valeur brute	Début de l'exercice	Augmentation	Diminution	Reclassement	Fusion	Fin de l'exercice
Concessions, brevets	1 157 638				5 333	1 162 971
Fonds de commerce	171 411 482	3 827 545	205 500	261 887	17 665 135	192 960 547
Autres immob ^o incorp.	2 256 160	177 876			8 439	2 442 475
Acomptes sur immob ^o incorp.	5 066 438	5 877 800	503 166	-3 511 487		6 929 585
Total	179 891 716	9 883 222	708 666	-3 249 600	17 678 907	203 495 579

La variation des amortissements des valeurs brutes des immobilisations incorporelles se détaille comme suit :

Amortissements	Début de l'exercice	Augmentation	Diminution	Fusion	Fin de l'exercice
Concessions, brevets		519 556	145 034	5 333	669 923
Fonds de commerce		0			0
Autres immob ^o incorp.		472 066	71 687	8 439	552 192
Acomptes sur immob ^o incorp.		0			0
Total		991 622	216 721	0	1 222 116

Immobilisations corporelles :

La variation des valeurs brutes des immobilisations corporelles se détaille comme suit :

Valeur brute	Début de l'exercice	Augmentation	Diminution	Reclassement	Fusion	Fin de l'exercice
Terrains	4 325 214			1 813 438		6 138 652
Constructions	127 463 376	30 999 208	17 720 158	5 400 861	1 569 974	147 713 262
Inst. Techniques et Générales	32 525 982	4 373 586	59 900	11 901	804 131	37 655 697
Mat. De transport	302 140	19 187			12 746	334 073
Immobilisations en cours	11 943 802	24 788 731	10 977 371	-4 988 295	200 022	20 966 889
Autres immo. Corp.	27 484 254	2 141 447	1 065 947	-3 401 500	725 431	25 883 685
Total	204 044 758	62 322 159	29 823 376	-1 163 595	3 312 304	238 692 259

La variation des amortissements des valeurs brutes des immobilisations corporelles se détaille comme suit :

Amortissements	Début de l'exercice	Augmentation	Diminution	Fusion	Fin de l'exercice
Terrains	138 394	23 164			161 561
Constructions	40 140 473	5 927 161	165 795	488 470	46 390 308
Inst. Techniques et Générales	21 811 410	3 244 598	10 843	313 356	25 358 522
Mat. De transport	255 270	21 826		12 691	289 787
Autres immo. Corp.	15 322 389	1 459 660	1 331	305 212	17 085 930
Total	77 667 939	10 676 409	177 969	1 119 729	89 286 108

Immobilisations financières :

La variation des valeurs brutes des immobilisations financières se détaille comme suit :

Valeur brute	Début de l'exercice	Augmentation	Diminution	Reclassement	Fusion	Fin de l'exercice
Titres de participation	376 177 459	65 338 120	71 765		-17 979 382	423 464 431
Prêts	6 697 152	685 438	35 100		42 445	7 389 934
Autres immo. financières	3 251 749	28 686 334	28 519 447		957	3 419 593
Total	386 126 359	94 709 892	28 626 312		0 -17 935 980	434 273 958

Les prêts et « autres immobilisations financières » se ventilent comme suit :

	31.12.12	à - 1 an	à + 1 an
Prêts	7 389 934	39 185	7 350 749
Dépôts et Cautionnements	2 837 607		2 837 607
Actions propres	581 986	581 986	
Total	10 809 527	621 171	10 188 356

L'Assemblée Générale du 29 juin 2006 a autorisé un programme de rachat d'actions. Ce programme a diverses finalités : il est destiné à permettre à la société notamment d'assurer la liquidité et d'animer le marché, d'optimiser sa gestion des capitaux propres. Ces actions propres sont au nombre de 20 882 au 31 décembre 2012.

La variation des provisions sur immobilisations financières se détaille comme suit :

Provisions	Début de l'exercice	Augmentation	Diminution	Fusion	Fin de l'exercice
Titres de participations	1 950 000				1 950 000
Prêts	39 107				39 107
Total	1 989 107	0	0	0	1 989 107

II.1.2 – Liste des filiales et participations

Société	Capital	Réserves et Report à nouveau 2012	Quote-part de capital détenue	Quote-part de capital détenue	Résultat du dernier exercice clos	Capitaux propres 2012	Valeur comptable des titres 2012	
							Brut	Net
SCI Route des Ecluses	303 374	1 337 857	300 340	99%	137 726	1 778 957	303 374	303 374
SCI Les Rives d'Or	1 524	1 330 145	1 509	99%	172 559	1 504 228	933 755	933 755
SCI du Château	1 524	1 640 101	1 509	99%	329 153	1 970 778	1 353 340	1 353 340
SCI Tour Pujols	1 524	1 029 012	1 509	99%	319 653	1 350 189	1 364 795	1 364 795
SCI La Cerisaie	1 524	1 718 403	1 509	99%	142 437	1 862 364	47 224	47 224
SCI Val de Seine	1 524	-1 905 198	1 509	99%	-505 319	-2 408 993	711 307	711 307
SCI Cliscouet	1 524	463 967	1 509	99%	96 025	561 516	1 494	1 494
SCI Age d'Or	2 549 161	9 085 953	2 523 669	99%	920 378	12 555 492	6 234 540	6 234 540
SCI Gambetta	1 524	3 876 534	1 509	99%	450 813	4 328 871	1 509	1 509
SCI Croix Rousse	1 524	4 219 327	1 522	99%	520 787	4 741 638	1 509	1 509
SCI Les Dornets	1 524	480 832	1 522	99%	239 786	722 142	1 494	1 494
SCI Château d'Angleterre	1 646	988 186	1 631	99%	3 112 079	4 101 911	1 763 577	1 763 577
SCI Montchenot	1 524	9 921 554	1 509	99%	285 253	10 208 331	1 286 933	1 286 933
SCI 115 rue de la Santé	1 524	9 603 753	1 372	90%	781 639	10 386 916	1 372	1 372
SCI Abbaye	1 524	-2 595 432	1 372	90%	-336 987	-2 930 895	344 410	344 410
SCI Les Tamaris	1 524	809 573	1 509	99%	146 657	957 754	1 357	1 357
SCI Passage Victor Marchand	1 524	2 903 076	1 509	99%	512 179	3 416 779	1 509	1 509
SCI Fauriel	1 524	-4 087 451	1 509	99%	-2 111 050	-6 196 976	1 618 841	1 618 841
SCI Port Thureau	1 524	734 192	1 509	99%	157 579	893 295	63 708	63 708
SCI de l'Abbaye	1 524	-241 149	1 509	99%	271 080	31 455	1 509	1 509
SCI Les Maraichers	1 524	226 986	1 509	99%	431 962	660 472	99 595	99 595
SCI Bosguerard	1 524	605 441	1 509	99%	142 652	749 617	1 274 306	1 274 306
SCI Le Vallon	1 524	4 103 940	1 372	90%	772 837	4 878 301	2 033 228	2 033 228
SCI Brest Le Lys Blanc	1 524	-11 542 519	717	47%	-1 113 979	-12 654 974	717	717
SCI Bel Air	1 524	633 938	1 509	99%	-419 011	216 451	335 837	335 837
SAS CLINEA	6 511 863	63 227 194	6 511 863	100%	8 034 729	77 773 786	16 358 818	16 358 818
SARL Les Matines	7 622	-3 010 959	7 622	100%	-126 734	-3 130 071	7 622	7 622
SARL Bel Air	1 265 327	1 742 701	1 265 327	100%	353 685	3 361 713	840 604	840 604
SARL Amarmau	7 622	-829 580	7 622	100%	-90 024	-911 982	7 622	7 622
SARL 94 Niort	7 700	9 437 589	7 700	100%	18 691 047	28 136 336	7 700	7 700
SARL 95	7 700	-404 646	7 700	100%	-68 304	-465 250	7 700	7 700
SCI Sainte Brigitte	1 525	-559 183	1 524	100%	-26 610	-584 268	1 524	1 524
SARL VIVREA	150 000	-1 017 668	150 000	100%	-330 013	-1 197 681	150 000	150 000
SA LES CHARMILLES	76 225	3 098 268	74 701	98%	887 943	4 062 435	3 092 517	3 092 517
SCI KOD'S	22 650	333 230	22 650	100%	56 244	412 124	68 094	68 094
SARL LA BRETAGNE	277 457	-1 320 900	277 457	100%	5 314	-1 038 129	11 300	11 300
SARL RESIDENCE LA VENITIE	13 300	-44 852	13 300	100%	-48 928	-80 480	782 892	782 892
SARL L'ATRIUM	7 622	-896 941	7 622	100%	84 936	-804 383	985 140	985 140
SARL GESTIHOME SENIOR	400	-14 762	400	100%	7 747	-6 615	410 849	410 849
SARL MAISON DE CHARLOTTE	7 500	-1 379 760	7 500	100%	371 633	-1 000 627	2 703 650	2 703 650
SA BRIGE	1 200 000	-3 673 984	1 200 000	100%	-7 350 238	-9 824 222	670 000	670 000
SRLOORPEA ITALIA	3 350 000	500 087	161 470	5%	-2 076 811	1 773 276	682 862	682 862
SCI LES TREILLES	15 245	2 021 793	15 243	99,99%	52 111	2 089 149	2 363 698	2 363 698
SCI LES MAGNOLIAS	1 525	-1 788 141	1 510	99%	-286 722	-2 073 338	1 510	1 510
SCI Courbevoie de l'Arche	1 525	-1 705 405	1 509	99%	-148 302	-1 852 182	1 509	1 509
SCI le Barbaras	182 939	1 536 634	182 939	100%	2 139 157	3 858 730	821	821
SARL DOMEA	100 000	-89 799	100 000	100%	-25 662	-15 461	100 000	100 000
SARL 96	7 700	3 066 174	7 700	100%	185 892	3 259 766	6 930	6 930
SCI BEAULIEU	3 049	-23 108	3 049	100%	-12 190	-32 249	30 490	30 490
SAS LA SAHARIENNE	1 365 263	-1 009 792	1 365 263	100%	-307 334	48 137	5 712 440	5 712 440
SARL ORPEA DEV	100 000	766 053	100 000	100%	12 531	878 584	100 000	100 000
SAS ORGANIS	37 000	-769 666	37 000	100%	79 429	-653 237	11 775 946	9 825 946
GRUPO CARE	63 921	14 341 470	63 921	100%	-15 969 956	-1 564 565	17 878 321	17 878 321
DINMORPEA	5 000	-348 712	5 000	100%	-42 270	-385 982	5 000	5 000
SRL CASA MIA IMMOBILIARE	20 000 000	-7 081 329	20 000 000	100%	565 155	13 483 826	17 646 819	17 646 819
SA ORPEA BELGIUM	31 500 000	11 661 003	500 000	2%	36 427 168	79 588 171	15 479 233	15 479 233
SA DOMAINE DE CHURCHILL	815 012	2 025 015	815 012	100%	13 284 983	16 125 010	12 135 729	12 135 729
SA DOMAINE DE LONGCHAMP	65 000	11 738 451	6 500	10%	-134 800	11 668 651	1 414 449	1 414 449

SA LONGCHAMPS LIBERTAS	90 000	99 590	90 000	100%	1 118 294	1 307 884	554 719	554 719
SA RS DOMAINE DE CHURCHILL	265 000	34 918	265 000	100%	286 865	586 783	3 075 311	3 075 311
TRANSAC CONSULTING CORPORATION	3 009	-9 002	3 009	100%	0	-5 993	1 823 231	1 823 231
SAS Résidence St Luc	37 200	-3 549 180	37 200	100%	-208 553	-3 720 533	2 644 007	2 644 007
SARL L'Ermitage (Contes)	7 622	-252 677	7 622	100%	109 041	-136 013	728 600	625 858
SARL Benian	1 000	-21 083	200	20%	-18 594	-38 677	300 200	300 200
SCI JEM II	152	276 520	137	90%	49 957	326 629	883 500	883 500
SARL Reine Bellevue	6 000	1 167 813	6 000	100%	-1 895 127	-721 314	3 370 835	3 370 835
SARL La Doyenne de Santé	8 000	-60 036	4 000	50%	-18 332	-70 368	1 267 425	1 267 425
SASU Le Vige	37 126	-877 954	37 126	100%	34 404	-806 424	1 350 000	1 350 000
SA Gerone	500 000	423 215	500 000	100%	3 482	926 697	2 982 451	2 982 451
SCI Douarnenez	1 500	-2 162 674	1 500	100%	256 084	-1 905 090	1 485	1 485
SCI Barbacane	1 524	857 893	15	1%	22 858	882 275	15	15
SCI Selika	10 671	5 461 796	15	0,14%	76 375	5 548 842	15	15
SCI SLIM	762	563 546	762	100%	80 585	644 893	1 830	1 830
SCI SAINTES BA	1 524	2 650 606	15	1%	754 052	3 406 182	15	15
SCI Les Anes	1 000	-1 321 108	1	0,10%	-159 029	-1 479 137	1	1
SARL L'Ombrière	8 000	-654 966	8 000	100%	-43 587	-690 553	822 027	822 027
SAS MDR La Cheneraie	254 220	-869 782	3 991	2%	-369 491	-985 053	146 044	146 044
SARL IDF resid Ret.Le Sophora	7 622	-560 754	762	10%	-244 690	-797 822	80 000	80 000
SA Paul Cezanne	60 980	-1 119 730	60 980	100%	-388 647	-1 447 397	9 846 755	9 846 755
SARL Le Sequoia	7 622	-501 617	7 622	100%	33 505	-460 489	2 439 120	2 439 120
SNC les Jardins d'Escudie	100 000	-2 923 962	100 000	100%	-643 784	-3 467 746	824 310	824 310
SA Résidence du Moulin	38 112	-1 355 191	38 112	100%	-503 696	-1 820 775	2 100 466	2 100 466
SC Les Praticiens	87 600	-14 353	876	1%	-12 351	60 896	67 009	67 009
SAS Résidence La cheneraie	2 537 040	1 560 806	2 537 040	100%	291 213	4 389 059	7 324 746	7 324 746
SA EMCEJIDEY	293 400	406 348	293 400	100%	15 327	715 075	4 419 887	4 419 887
SARL Résidence du Parc	18 560	3 186	18 560	100%	5 140	26 886	5 810	5 810
SCI du Fauvet	1 524	-50 509	152	10%	271 840	222 855	68 306	68 306
OPCI	5 301 885	-185 115	266 155	5,02%	-98 187	5 018 584	479 732	479 732
SAS SFI France	4 000 000	-5 309 554	4 000 000	100%	-114 625	-1 424 179	23 305 520	23 305 520
SCI Ansi	22 867	241 891	2 287	0,1%	67 408	332 166	40 399	40 399
SARL Viteal les Cedres	50 000	-1 027 118	50 000	100%	-278 277	-1 255 395	85 039	85 039
SA Le Vieux Château	50 000	-837 387	50 000	100%	-292 013	-1 079 400	629 728	629 728
SAS Home La Tour	40 600	-522 369	40 600	100%	-29 665	-511 434	2 869 328	2 869 328
SARL Les Oliviers Saint Laurent	3 000	-17 690	3 000	90%	-27 288	-41 978	2 179 500	2 179 500
SCI Portes D'Auxerre WB	30 000	-77 925	3 000	1%	-54 531	-102 456	15 694	15 694
SAS MEDITER	3 500 000	-4 528 149	3 500 000	100%	-2 811 461	-3 839 610	103 048 343	102 575 126
SA MEDIBELGE	10 000 000	4 888 778	490 000	100%	2 815 437	17 704 215	49 705 091	49 705 091
SNC des Parrans	7 622	27 183	7 622	100%	-13 768	21 037	1 399 856	1 399 856
SAS Actiretraite	8 000	5 549	8 000	100%	-20 599	-7 050	3 325 832	3 325 832
SNC Les Acanthes	7 622	89 034	7 622	100%	-24 034	72 622	1 468 434	1 468 434
SA Le Clos St Grégoire	38 173	1 227 035	38 173	100%	207 097	1 472 305	4 692 302	4 692 302
SA Rive Ardente	135 000	-13 729	135 000	100%	68 138	189 409	5 062 487	5 062 487
SAS le Clos d'Aliénor	40 000	-91 104	40 000	100%	54 708	3 604	2 834 020	2 834 020
SAS les Jardins d'Aliénor	10 000	197 966	10 000	100%	59 286	267 252	4 102 931	4 102 931
SARL L'Occitanie	38 000	-3 258 659	38 000	100%	1 293 746	-1 926 913	1	1
SARL les Jacourets	7 622	10 477	7 622	100%	-137 893	-119 794	548 688	548 688
SAS Medic Agir	1 036 000	691 241	1 036 000	100%	-1 469 908	257 333	19 362 339	19 362 339
SAS La Cigalière	8 000	474 786	8 000	100%	3 596	486 382	3 168 976	3 168 976
SA Immobilière de Santé	7 828 400	1 778 000	3 835 916	49%	2 264 000	11 870 400	13 125 000	13 125 000
SARL Domidom	4 992 525	-5 840 170	1 497 758	30%	-477 017	-1 324 662	3 370 565	3 370 565
GCS	75 000	0	12 503	16,67%	1 029 026	1 104 026	12 500	12 500
							0	
Autres titres							0	19 689
Autres titres (access)							0	260 286
Total							423 464 432	421 514 431

II.1.3 – Stocks et en-cours de production

	Brut 31/12/12	Provisions 31/12/12	Net 31/12/12	Net 31/12/11
Petits matériels et fournitures	1 265 304		1 265 304	1 092 737
En cours immobiliers	41 442 065	1 188 655	40 253 410	45 871 758
Total	42 707 369	1 188 655	41 518 714	46 964 494

Les en-cours de production immobilière d'un montant net de 40 253 410 € incorporent les frais financiers supportés pendant la période de construction qui s'élèvent à la clôture 4 069 608 € contre 5 862 701 € à fin 2011.

Ces frais financiers ont été capitalisés au taux moyen de 4,50 % comme pour 2011.

Projets immobiliers	Net 31/12/12 en K€
Fere en Tardenois	443
Viry	3 969
Joinville	5 227
Villers Allerand	8 849
Amiens	985
Biganos	2 102
Nice villa foch	696
Paris Mozart	2 278
Paris rue de Varize	466
Mérignac	948
Cannes Montfleury	12 454
Cormontreuil ehpad	299
Cormontreuil clinique	253
Montmonrency	152
Suresnes	112
Diverses résidences	1 019
Total	40 253

II.1.4 – Créances

	Brut 31/12/2012	Provisions 31/12/2012	Net 31/12/2012	Net 31/12/2011
Clients et comptes rattachés	15 907 262	4 480 049	11 427 213	9 580 217
Créances fiscales et sociales	13 139 385		13 139 385	27 125 699
Groupe et associés	1 251 479 572		1 251 479 572	1 029 113 142
Débiteurs divers	35 806 339	1 158 553	34 647 786	32 595 163
Total	1 316 332 558	5 638 602	1 310 693 955	1 098 414 221

L'ensemble des créances ont une échéance à moins d'un an.

La variation des provisions pour dépréciation des créances se détaille comme suit :

	Début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice utilisée	Reprise de l'exercice non utilisée	Fusions	Fin de l'exercice
Créances clients et comptes ratt.	4 180 466	1 681 176	291 426	1 244 693	154 526	4 480 049
Autres débiteurs divers	1 219 605	95 375	159 456		3 028	1 158 553
Total	5 400 071	1 776 551	450 882	1 244 693	157 554	5 638 602

II.1.5 – Inventaires des valeurs mobilières

Valeur Nette Comptable	31/12/2011	Acquisitions	Cessions	Provisions	Fusion	31/12/2012
SICAV et FCP (1)	209 180 611	295 942 560	317 734 060		502	187 389 614
Actions réservées aux salariés (en nombre)	119 740 (3 576)		2 953 94			116 787 (3 482)

(1) Ces valeurs n'ont donné lieu à aucune dépréciation, leur valeur de marché étant supérieure à la valeur comptable

II.1.6 – Composition du capital social

(en milliers d'euros)	Nombre d'actions émises	Capital	Primes et réserves	Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Prov. Réglementées	Dividendes	Total des capitaux propres
Au 31/12/2010	42 352 795	52 940 994	197 711 556	36 214 697	6 034 080	880 741	0	293 782 068
Affectation du résultat			301 704	-4 008 767	-6 034 080		9 741 143	0
Plan de stocks options	18 360	22 950	85 282					108 232
Augm capital 08/12/11	10 599 558	13 249 448	186 383 317					199 632 764
Exercice BSAAR	27 078	33 848	992 409					1 026 256
Exercice OCEANE	101	126						126
Dividendes							-9 741 143	-9 741 143
Provisions réglementées						744 462		744 462
Résultat au 31 décembre 2011					2 532 794			2 532 794
Au 31/12/2011	52 997 892	66 247 365	385 474 268	32 205 930	2 532 794	1 625 203	0	488 085 560
Affectation du résultat			126 789	-24 092 941	-2 532 794		26 498 946	0
Plan de stocks options								0
frais Augm capital 08/12/11			-106 672					-106 672
Exercice BSAAR	170	213	5 790					6 002
Exercice OCEANE								0
Dividendes							-26 498 946	-26 498 946
Provisions réglementées						897 062		897 062
Résultat au 31 décembre 2012					8 352 759			8 352 759
Au 31/12/2012	52 998 062	66 247 578	385 500 175	8 112 989	8 352 759	2 522 265	0	470 735 767

Le capital social s'élève à la clôture de l'exercice à 66 247 578 € et se compose de 52 998 062 actions d'une valeur nominale de 1,25 €.

Le 31 décembre 2010, suite à la prise de participation au sein des groupes MEDITER et MEDIBELGE, la société ORPEA avait réalisé, en rémunération des apports d'un montant de 113 M€, une augmentation de capital d'un montant nominal de 4 376 K€, créant ainsi 3 500 923 actions nouvelles.

Suite à la levée de BSAAR intervenue courant septembre 2011, la société ORPEA a réalisé une augmentation de capital d'un montant nominal de 34 K€, créant ainsi 27 078 actions nouvelles.

Le 6 octobre 2011, la société ORPEA a procédé au déblocage du plan d'actions 2003, permettant une augmentation de capital d'un montant nominal de 23 K€, créant ainsi 18 360 actions nouvelles.

Le 8 décembre 2011, la société ORPEA a réalisé une augmentation de capital d'un montant nominal de 13 249 K€, créant ainsi 10 599 558 actions nouvelles.

Cette opération a dégagé une prime d'émission d'un montant de 186 383 K€ après déduction des frais rattachés pour un montant net d'impôt de 3 349 K€.

Un complément de frais a été constaté en 2012 pour un montant net d'impôt de 107 K€.

La société a procédé à l'émission de plans de souscription d'actions qui se détaillent comme suit :

Plan de souscription d'actions	Plan 2000	Plan 2001	Plan 2003
Nombre d'actions à l'origine	897 648	320 000	27 200
Levées d'options			
au cours de l'exercice 2005	586 330		
au cours de l'exercice 2006	100 844		
au cours de l'exercice 2007	50 876	220 001	4 140
au cours de l'exercice 2008	57 678	21 359	
au cours de l'exercice 2009	0	24 400	
au cours de l'exercice 2010			4 700
au cours de l'exercice 2011			18 360
Total des levées d'options	795 728	265 760	27 200
Options restant à lever	101 920	54 240	0

L'Assemblée Générale du 29 juin 2012 a approuvé le versement d'un dividende au titre de l'exercice 2011 d'un montant unitaire de 0,50 euros par action soit un total de 26 498 946 euros versés en septembre 2012.

II.1.7 – Provisions

	Début de l'exercice	Dotation de l'exercice	Reprise de l'exercice (prov. utilisée)	Reprise de l'exercice (prov. non utilisée)	Fusion	Fin de l'exercice
<i>Titres de participations</i>	1 625 203	897 062				2 522 265
Provisions réglementées	1 625 203	897 062	0	0	0	2 522 265
<i>Litiges sociaux</i>	2 208 629	1 519 597	404 586	316 401	57 405	3 064 645
<i>Autres</i>	9 125 527	9 687 000	33 426	5 955 737		12 823 364
Provisions pour risques et charges	11 334 156	11 206 597	438 012	6 272 138	57 405	15 888 008
Total	12 959 360	12 103 659	438 012	6 272 138	57 405	18 410 274

Les « autres provisions pour risques et charges » couvrent principalement le risque inhérent à une différence d'appréciation entre la société et l'administration fiscale dans l'application des règles du calcul du prorata de TVA qui s'élève, au 31 décembre 2012, à 9 687 K€.

La société ORPEA et certaines de ses filiales incluses dans son périmètre d'intégration fiscale ont fait l'objet de contrôles fiscaux. La majeure partie des redressements notifiés par l'administration fiscale est contestée par ORPEA. Dans ces circonstances, aucune provision n'a été constituée au titre desdits redressements.

II.1.8 – Dettes

	31/12/2012	31/12/2012	31/12/2011	31/12/2011
Emprunts et dettes financières	1 442 249 743		1 217 866 387	
<i>Dettes à 1 an au plus</i>		477 235 700		471 108 110
<i>Dettes à plus d'1 an et moins de 5 ans</i>		635 468 894		714 349 273
<i>Dettes à plus de 5 ans</i>		329 545 159		32 409 004
Fournisseurs et comptes rattachés	33 807 557		37 268 221	
<i>Dettes à 1 an au plus</i>		33 807 557		37 268 221
<i>Dettes à plus d'1 an et moins de 5 ans</i>				
<i>Dettes à plus de 5 ans</i>				
Dettes fiscales et sociales	64 882 468		56 597 816	
<i>Dettes à 1 an au plus</i>		64 882 468		56 597 816
<i>Dettes à plus d'1 an et moins de 5 ans</i>				
<i>Dettes à plus de 5 ans</i>				
Groupe et associés	292 593 402		193 787 721	
<i>Dettes à 1 an au plus</i>		292 593 402		193 787 721
<i>Dettes à plus d'1 an et moins de 5 ans</i>				
<i>Dettes à plus de 5 ans</i>				
Dettes diverses	78 097 391		55 790 782	
<i>Dettes à 1 an au plus</i>		56 323 702		36 554 368
<i>Dettes à plus d'1 an et moins de 5 ans</i>		21 773 689		19 236 414
<i>Dettes à plus de 5 ans</i>				
Total	1 911 630 561	1 911 630 571	1 561 310 927	1 561 310 927

Les emprunts souscrits sur l'exercice s'élèvent à 500 813 K€ et les emprunts remboursés à 241 381 K€.

Emprunts et dettes financières

Politique de financement du groupe ORPEA

Les besoins de financement ont augmenté compte tenu de la forte dynamique de croissance du Groupe. En effet, la société ORPEA finance non seulement des opérations de croissance pour ses propres besoins, mais également pour ses filiales, et principalement CLINEA.

Les dettes liées au parc immobilier sont celles issues d'emprunts ayant permis la construction, l'acquisition ou la rénovation de constructions immobilières.

Emprunts obligataires

OBSAAR : La société ORPEA a procédé au cours du second semestre 2009 à l'émission d'un emprunt obligataire sous forme d'OBSAAR d'un montant nominal de 217 M€.

Cet emprunt est amortissable en 2012 et 2013 à hauteur de 20 % du nominal l'an et en 2014 et 2015 à hauteur de 30 % l'an. Le taux de rémunération à l'émission est EURIBOR 3 mois + 137 points de base hors frais.

Le 14 août 2012, le premier remboursement à hauteur de 20% est intervenu pour un montant de 44 488 950 € dont 1 144 303€ d'intérêts.

OCEANE : La société ORPEA a procédé au cours du second semestre 2009 à l'émission de 4 069 635 obligations à option de conversion et / ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE) au prix unitaire de 44,23 €, pour un montant total de 180 M€.

Cet emprunt est remboursable in fine au 1^{er} janvier 2016. Le taux de rémunération à l'émission est de 3,875 % l'an. Les obligataires ont la faculté de convertir leurs obligations en actions (à raison de 1,071 actions pour une obligation) entre le 15 décembre 2010 et jusqu'au septième jour ouvré inclus qui précède la date de remboursement normal au prix de 44,23 € par action.

Autres emprunts obligataires : La société ORPEA a procédé au cours du second semestre 2012 à l'émission de trois emprunts obligataires avec émission de :

- 1 930 obligations réalisées en deux tranches :
 - Tranche A : pour un montant de 65 M€, soit 650 obligations au prix unitaire de 100 000 €. Cet emprunt est remboursable in fine au 10 janvier 2018. Le taux de rémunération à l'émission est de 4,10 % l'an ;
 - Tranche B : pour un montant de 128 M€, soit 1 280 obligations au prix unitaire de 100 000€. Cet emprunt est remboursable in fine au 30 mai 2019. Le taux de rémunération à l'émission est de 4,60 % l'an.
- 200 obligations au prix unitaire de 100 000 €, pour un montant total de 20 M€. Cet emprunt est remboursable in fine au 30 novembre 2018. Le taux de rémunération à l'émission est de 4,20 % l'an.
- 900 obligations au prix unitaire de 100 000 €, pour un montant total de 90 M€. Cet emprunt est remboursable in fine au 4 décembre 2026. Le taux de rémunération à l'émission est de 5,25 % l'an.

Covenants bancaires

Un certain nombre d'emprunts souscrits par la société est conditionnée au respect de ratios financiers qui s'apprécient au regard de la dette financière du groupe.

Les ratios convenus sont les suivants :

$$R1 = \frac{\text{dette financière nette consolidée (hors dette immobilière)}}{\text{EBE consolidé} - 6 \% \text{ dette immobilière}}$$

et :

$$R2 = \frac{\text{dette financière nette consolidée}}{\text{Fonds propres} + \text{quasi fonds propres}}$$

Au 31 décembre 2012, ces deux ratios s'élèvent respectivement à 1,7 et 1,2 dans les limites imposées qui sont de 5,5 pour R1 et de 2,0 pour R2.

II.1.9 – Instruments financiers

Au 31 décembre 2012, le notionnel du portefeuille de dérivés s'élève à 1 313 millions d'euros, contre 1 051 millions d'euros au 31 décembre 2011. Ce portefeuille se compose de contrats d'échanges de taux payeurs à taux fixes, contre Euribor, principalement 3 mois et d'options de taux d'intérêt. Ces instruments dérivés ont soit un profil de nominal constant soit un profil amortissable. Ces instruments dérivés sont tous utilisés dans le cadre d'opérations de couverture conformes à l'article 372-2 du PCG.

A fin 2012, la maturité des dérivés de taux est la suivante :

	Echéancier (M€)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Notionnel moyen	1 403	1 360	1 332	884	156
Taux effectif	2,8%	2,6%	2,3%	1,9%	1,8%

A fin 2011, la maturité des dérivés était la suivante :

	Echéancier (M€)				
	2012	2013	2014	2015	2016
Notionnel moyen	1 244	1 403	1 298	847	228
Taux effectif	3,1%	2,8%	2,7%	2,6%	2,6%

La juste valeur des instruments dérivés, de couverture au 31 décembre 2012, soit (100,5) millions d'euros, n'est pas comptabilisée à la clôture mais enregistrée à chaque échéance des contrats concernés de manière symétrique avec les financements couverts.

Au 31 décembre 2011, cette juste valeur s'élevait à (71,8) millions d'euros.

II.1.10 – Divers

Charges à payer

	31.12.12	31.12.11
Emprunts et dettes financières	11 193 822	10 583 477
Fournisseurs et comptes rattachés	14 162 309	14 180 234
Dettes fiscales, sociales et divers	31 051 477	22 980 425
Total	56 407 609	47 744 136

Produits à recevoir

	31.12.12	31.12.11
Créances financières	21 368	2 904
Clients et comptes rattachés	3 160 933	799 511
Autres créances	8 560 201	11 474 510
Total	11 742 502	12 276 925

Charges constatées d'avance

	31/12/2012	31/12/2011
Exploitation	806 719	2 934 146
Financières	1 795 364	1 571 730
Exceptionnelles		0
Total	2 602 083	4 505 876

Suite à la livraison de l'ensemble immobilier du programme de Sainte Maxime, les honoraires de commercialisation en cours ont été constatés en charge pour un montant total de 2 247 K€.

Produits constatés d'avance

	31/12/2012	31/12/2011
Exploitation	6 351 606	20 524 293
Total	6 351 606	20 524 293

Ce poste enregistre d'une part les produits constatés d'avance au titre des travaux immobiliers pour un montant de 2 064 K€ et d'autre part la quote-part des forfaits soins restant à affecter sur les dépenses futures à hauteur de 4 287 K€. La variation est principalement liée à la livraison d'un ensemble immobilier pour un montant total de 14 562 K€.

Ecarts de conversion passif

	31/12/2012	31/12/2011
Filiale Suisse	0	230 380
Total	0	230 380

II.1.11 – Informations relatives aux parties liées

ENTITES	Autres créances	Autres dettes	Autres produits financiers	Charges financières	Dividendes
Filiales détenues à 100 % par le groupe	1 251 479 572	292 593 402	50 726 999	11 131 677	
Autres filiales	9 786 290		200 364		

II.2 – COMPTE DE RESULTAT

II.2.1 – Chiffre d'affaires

	31.12.12	31.12.11
Exploitation de maisons de retraite	456 210 974	408 625 875
Cession de biens immobiliers	38 263 873	33 965 181
Total	494 474 847	442 591 056

II.2.2 – Produits d'exploitation

	31/12/2012	31/12/2011
Exploitation de maisons de retraite	456 210 974	408 625 875
Chiffre d'affaires lié à l'exploitation	456 210 974	408 625 875
Cession de biens immobiliers	38 263 873	33 965 181
Production stockée	-33 887 413	-38 889 794
Produits liés à l'activité immobilière	4 376 460	-4 924 613
Production immobilisée	6 109 557	6 538 820
Suventions d'exploitation	420 921	225 520
Reprises prov ^o et transfert de charges	17 234 316	11 732 835
Autres produits	98 708	3 043 631
Autres produits d'exploitation	23 863 502	21 540 807
Total des produits d'exploitation	484 450 937	425 242 070

II.2.3 – Transfert de charges

	31/12/2012	31/12/2011
Coûts de restructuration et de développement	2 335 937	3 370 770
Frais portés à l'actif	2 281 060	1 728 381
Remboursements d'assurance	309 377	539 984
Remboursements de prévoyance	2 227 079	1 644 825
Remboursements de formation	1 691 122	2 268 621
Remboursements de maladie	165 604	183 552
Frais financiers sur projets immobiliers	1 288 180	1 053 677
Divers	272 991	477 625
Total	10 571 350	11 267 436

II.2.4 – Résultat financier

	31/12/2012	31/12/2011
Intérêts sur dettes bancaires et autres charges financières	-36 903 045	-36 034 379
Charges nettes sur instruments financiers	-26 413 071	-17 205 688
Autres charges	-1 978 727	-2 185 154
Produits de participations	28	28
Produits nets sur comptes courants intra-groupe	39 795 686	30 297 998
Frais financiers capitalisés	1 288 180	1 053 677
Produits nets sur cession VMP	758 892	497 064
Gains de change	244 838	588 970
Autres produits	36 121	53 556
Résultat financier	-23 171 095	-22 933 928

II.2.5 – Résultat exceptionnel

	31/12/2012	31/12/2011
Produits exceptionnels	42 708 285	14 961 708
<i>Sur opération de gestion</i>	<i>1 123 962</i>	<i>2 125 829</i>
<i>Sur opération en capital</i>	<i>41 131 946</i>	<i>12 122 846</i>
<i>dont cession immobilier Paris 19ème</i>	<i>22 200 000</i>	
<i>Reprises sur provisions et transfert de charges</i>	<i>452 377</i>	<i>713 033</i>
Charges exceptionnelles	42 740 023	23 262 609
<i>Sur opération de gestion</i>	<i>5 198 445</i>	<i>5 838 634</i>
<i>Sur opération en capital</i>	<i>35 985 810</i>	<i>14 465 499</i>
<i>dont cession immobilier Paris 19ème</i>	<i>16 801 760</i>	
<i>Dotations exceptionnelles aux amort. et prov.</i>	<i>1 555 768</i>	<i>2 958 476</i>
Résultat exceptionnel	-31 738	-8 300 901

	31/12/2012	31/12/2011
Plus ou Moins values sur sorties d'immobilisations	5 174 190	-997 224
Frais de restructuration et de développement	-4 099 040	-4 886 541
Provisions pour débiteurs divers	-206 329	-1 529 408
Amortissements dérogatoires	-897 062	-744 463
Divers	-54 008	-143 265
Boni de fusion	50 511	
Résultat exceptionnel	-31 738	-8 300 901

II.2.6 – Impôts

La société ORPEA en tant que société tête du Groupe d'Intégration Fiscale ORPEA, reprend les résultats fiscaux de ses filiales.

Le Groupe fiscal ne possède plus de déficits imputables, seules quelques filiales possèdent des déficits à imputer sur leurs propres bénéfices.

Au 31 décembre 2012, le résultat de l'Intégration Fiscale ORPEA s'élève à 61 538 308 € incluant le bénéfice fiscal d'ORPEA SA en tant que « société membre » d'un montant de 9 222 644 €.

Comme le prévoit la convention d'Intégration Fiscale, chaque filiale supporte personnellement et définitivement l'impôt sur les sociétés et les contributions afférentes à ses propres bénéfices et ses plus values et, le cas échéant, le crédit d'impôt en cas de résultat déficitaire.

L'impôt comptabilisé dans les comptes de la société ORPEA SA s'élève à 6 283 056 € et se décompose comme suit :

	Avant IS	IS	Après IS
Résultat d'exploitation	37 838 649	11 425 504	26 413 145
Résultat financier	-23 171 095	-6 024 858	-17 146 237
Résultat exceptionnel	-31 738	40 335	-72 073
IS sur dividendes & autres		842 075	-842 075
Résultat comptable	14 635 816	6 283 056	8 352 759

Le décalage entre le régime fiscal et le traitement comptable des différentes opérations est susceptible de modifier la dette future d'impôt de la façon suivante :

- Réintégrations à venir sur les exercices futurs :
 - Plus value latente sur fonds de commerce en sursis d'imposition issues des fusions : 43 610 K€
 - Plus value latente sur titres en sursis d'imposition issues des fusions : 24 419 K€
 - Plus value sur droit au crédit bail étalées sur 15 ans : 123 K€
 - Dégrèvements de CET : 1 228 K€

- Déductions à venir sur les exercices futurs :
 - Organic : 378 K€
 - Plus value latente OPCVM : 12 K€

III – ENGAGEMENTS FINANCIERS ET AUTRES INFORMATIONS

Nota bene : Sauf mention contraire, les données chiffrées présentées ci-après sont exprimées en euros.

III.1 – ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements liés au financement

Engagements financiers

Obligations contractuelles (en K€)	31.12.12	31.12.11
Cautions de contre-garantie sur marchés Créances cédées non échues (bordereaux Dailly ...) Nantissements, hypothèques et autres garanties	476 989	511 557
Total	476 989	511 557

Obligations contractuelles (en K€)	31.12.12	Paiements dus par période		
		à moins d'un an	de 1 à 5 ans	à plus de 5 ans
Dettes à long terme	1 442 250	477 236	635 469	329 545
Obligations en matière de location-financement	44 634	13 612	25 461	5 561
Contrats de location simple				
Obligations d'achat irrévocables				
Autres obligations à long terme				
Total	1 486 884	490 848	660 930	335 106

Crédits - bails

	Crédits bails immobiliers	Crédits bails mobiliers
Valeur d'origine	44 763 093	63 707 070
Redevances de l'exercice	3 138 900	10 956 955
Cumuls des redevances des exercices précédents	17 539 842	34 911 032
Dotations théoriques de l'exercice	696 498	5 908 534
Cumuls des amortissements au titre des exercices précédents	4 936 101	16 347 279
Redevances restant à payer - à un an	3 138 900	10 473 220
Redevances restant à payer - à plus d'un an et jusqu'à cinq ans	11 132 049	14 329 089
Redevances restant à payer - à plus de cinq ans	5 560 757	0
Valeur de rachat	16 381 142	0

Engagements envers le personnel

Le montant des engagements envers le personnel au titre des indemnités de fin de carrière, déterminé par application d'une méthode rétrospective avec projection des salaires de fin de carrière, s'est élevé en 2012 à 6 710 K€ contre 5 595 K€ à fin 2011.

Les principales hypothèses actuarielles au 31 décembre 2012 sont les suivantes :

- taux de revalorisation : 2,50 % en tenant compte de l'inflation ;
- taux d'actualisation : 3,75 % ;
- âge de départ en retraite : 65 ans ;
- taux de charges sociales : conformes à ceux constatés en 2012.

Le montant versé par la société au titre des indemnités de départ à la retraite s'élève, en 2012, à 92 392 €.

Il n'y a pas d'engagement significatif en matière de médailles du travail.

Engagements liés au droit individuel à la formation (DIF)

La loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle a mis en place le DIF afin que chaque salarié puisse se constituer un capital de formation qu'il utilisera à sa convenance mais en accord avec son employeur. La capitalisation annuelle minimale est de 20 heures plafonnée à un en-cours global de 120 heures.

Au 31 décembre 2012, le DIF ne génère pas de coûts supplémentaires puisque son financement est couvert par les remboursements obtenus au titre de la professionnalisation. La charge est comptabilisée au fur et à mesure de la consommation des heures.

Autres engagements

Un abandon de créance avec clause de retour à meilleure fortune de 1 915 487 € avait été consenti en 2002 par ORPEA afin de soutenir sa filiale, la SA CLINIQUE du Docteur COURJON absorbée depuis par CLINEA SAS.

ORPEA SA a la possibilité de se titrer sur 21 % du capital de DOMIDOM jusqu'au 31 décembre 2013 et sur le solde de 49 % du 1er janvier 2015 au 31 décembre 2016, avec un mécanisme de sortie conjointe prévu en cas de non levée des options par ORPEA.

Concernant la participation de 49,9 % du capital de la société Immobilière de Santé, les engagements suivants, pour une possible prise de contrôle à 100 %, ont été échangés :

- Promesse de cession à ORPEA entre le 1er juillet 2018 et le 30 juin 2019,
- Promesse d'achat par ORPEA entre le 1er juillet 2019 et le 30 juin 2020.

III.2 – RESTRUCTURATIONS INTERNES

Afin de rationaliser son organigramme, la société a réalisé, en fin d'exercice, des opérations de restructuration interne par fusion par confusion de patrimoine de six de ses filiales : SARL Saint Sulpice, SAS Résidence Klarene, SAS Ondine, SAS Centre Gériatrique, SAS Les Jardins de la Crau, et la SASU Les Jardins de Mazet.

Les différents éléments de l'actif et du passif de ses filiales sont repris dans les comptes de la société ORPEA au 31 décembre 2012.

Ces opérations ont conduit à la constatation de malis de fusion à hauteur de 15 809 107 € affectés en immobilisations incorporelles et d'un boni de fusion de 50 511 € affecté en résultat exceptionnel.

III.3 – EFFECTIFS

Au 31 décembre 2012, les effectifs en équivalent temps plein de la SA ORPEA sont :

	31.12.12	31.12.11
Cadres	517	461
Employés/Ouvriers	5 711	5 163
Total	6 228	5 624

III.4 – HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des commissaires aux comptes au titre de leurs diligences sur les comptes 2012 se sont élevés à 1 864 K€.

III.5 – AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Le montant global des rémunérations brutes, honoraires TTC et avantages versés au cours de l'exercice 2012 aux mandataires sociaux de la société ORPEA SA s'est élevé à 1 191 K€. Les jetons de présence des membres du Conseil d'Administration, relatifs à l'exercice 2012 et versés en 2013, s'élèvent à 211 K€.

Il n'existait au 31 décembre 2012 aucun versement au titre d'indemnité de départ ou indemnité relatives à une clause de non concurrence au bénéfice du Président du Conseil d'administration et du Directeur Général ou du Directeur Général Délégué.

Il n'existait au 31 décembre 2012 pas de système de retraite supplémentaire spécifique en leur faveur (régime article 39).

2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Saint Honoré BK&A
140, rue du Faubourg Saint-honoré
75008 Paris

Deloitte & Associés
185 avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

ORPEA

Société Anonyme

115, rue de la Santé
75013 Paris

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2012

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société ORPEA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels 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 annuels

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 annuels 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 annuels. 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 annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

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 :

- La note 1.2.1 de l'annexe présente les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des autorisations d'exploitation figurant dans les actifs incorporels ;
- La note 1.2.3 de l'annexe présente les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des titres de participation figurant dans les immobilisations financières.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en annexe.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 7 mai 2013

Les Commissaires aux Comptes

Saint Honoré BK&A

Deloitte & Associés

Frédéric BURBAND

Joël ASSAYAH

3. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

Saint Honoré BK&A
140, rue du Faubourg Saint-honoré
75008 Paris

Deloitte & Associés
185 avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

ORPEA

Société Anonyme
115, rue de la Santé
75013 Paris

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012

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 L. 225-40 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.

a. Protocole d'accord avec la société DOMIDOM SERVICES

(Autorisations en date des 15 février 2012 et 29 juin 2012)

Administrateur concerné :

Monsieur Philippe AUSTRUY (représentant permanent de NEO GEMA, celle-ci détenant la société GEMA SERVICES, qui elle-même détient la société DOMIPLUS, cette dernière contrôlant DOMIDOM SERVICES).

Nature et objet :

Protocole d'accord entre DOMIPLUS et votre société prévoyant :

- une prise de participation par votre société de 30% du capital social de DOMIDOM SERVICES, et ce par souscription à une augmentation de capital.
- une option au bénéfice de votre société pour acquérir une participation complémentaire de 21%, exerçable entre le 1^{er} août 2012 et le 31 décembre 2013,
- et une option pour acquérir le solde des actions, exerçable entre le 1^{er} janvier 2015 et le 31 décembre 2016.

Il est prévu un mécanisme de sortie conjointe en cas de non levée des options par votre société.

Modalités :

Prise de participation le 6 juillet 2012 par votre société dans le capital de la société DOMIDOM SERVICES, à hauteur de 30% par souscription de 99 839 parts sociales nouvelles de 33,76 € la part sociale d'une valeur nominale de 15 €, soit une augmentation de capital de 3 370 564,64€ (1 497 585 € de valeur nominale et 1 872 979,64 € de prime d'émission).

A l'issue de cette augmentation de capital, DOMIDOM SERVICES est détenue à 70% par DOMIPLUS et 30% par votre société.

Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Par application des articles L. 225-38 et suivants du code de commerce, pour ce qui est des conventions mentionnées aux paragraphes (a) à (e) ci-dessous, et L. 225-42-1 pour ce qui est des conventions aux paragraphes (f) et (g), nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet d'une autorisation par votre conseil d'administration.

a. Convention de rupture conventionnelle du contrat de travail de Monsieur Yves LE MASNE, Directeur Général

(Autorisation en date du 25 mars 2013)

Administrateur concerné :

Yves LE MASNE

Nature et objet :

Afin de répondre à la recommandation 19 du Code AFEP-MEDEF qui prévoit « lorsqu'un dirigeant devient mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission », votre conseil d'administration a autorisé la rupture du contrat de travail de Monsieur Yves LE MASNE. Il est prévu le versement d'une indemnité conventionnelle de 302 000 €, dans les conditions prévues par l'article L 1237-11 du Code du Travail.

Le contrat de travail concerné portait sur la fonction de Directeur Financier.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact financier sur les comptes 2012.

b. Convention de rupture conventionnelle du contrat de travail de Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur Général Délégué chargé de l'exploitation

(Autorisation en date du 25 mars 2013)

Mandataire concerné :

Jean-Claude BRDENK

Nature et objet :

Afin de répondre à la recommandation 19 du Code AFEP-MEDEF qui prévoit « lorsqu'un dirigeant devient mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission », votre conseil d'administration a autorisé la rupture du contrat de travail de Monsieur Jean-Claude BRDENK. Il est prévu le versement d'une indemnité conventionnelle de 312 000 €, dans les conditions prévues par l'article L 1237-11 du Code du Travail. .

Le contrat de travail concerné portait sur la fonction de Directeur Exploitation.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact financier sur les comptes 2012.

c. Poursuite du bénéfice du contrat de régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé du personnel du groupe ORPEA au profit de Monsieur Yves LE MASNE, Directeur Général

(Autorisation en date du 25 mars 2013)

Administrateur concerné :

Yves LE MASNE

Nature et objet :

Le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a autorisé la société à prendre les engagements nécessaires afin que Monsieur Yves LE MASNE, en sa qualité de dirigeant mandataire social, puisse continuer à bénéficier du régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé des salariés mis en place par le contrat Groupe.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact financier sur les comptes 2012.

d. Poursuite du bénéfice du contrat de régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé du personnel du groupe ORPEA au profit de Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur Général délégué chargé de l'exploitation

(Autorisation en date du 25 mars 2013)

Mandataire concerné :

Jean-Claude BRDENK

Nature et objet :

Le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a autorisé la société à prendre les engagements nécessaires afin que Monsieur Jean-Claude BRDENK, en sa qualité de dirigeant mandataire social, puisse continuer à bénéficier du régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé des salariés mis en place par le contrat Groupe.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact financier sur les comptes 2012.

e. Souscription d'une assurance chômage au bénéfice de Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur Général délégué chargé de l'exploitation

(Autorisation en date du 25 avril 2013)

Mandataire concerné :

Monsieur Jean-Claude BRDENK

Nature et objet :

Le Conseil d'administration du 25 avril 2013 a autorisé la souscription d'une assurance chômage au bénéfice du Directeur Général délégué chargé de l'exploitation, dont les primes seront prises en charge par la société.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact financier sur les comptes 2012.

f. Indemnités en cas de cessation du mandat de Monsieur Yves LE MASNE, Directeur Général

(Autorisations en date des 25 mars 2013 et 25 avril 2013)

Administrateur concerné :

Monsieur Yves LE MASNE

Nature et objet :

Le Conseil d'administration, lors des séances des 25 mars 2013 et 25 avril 2013, à la suite de la fin du contrat de travail de Monsieur Yves LE MASNE, et compte tenu de son importante contribution au développement du Groupe depuis plusieurs années, a autorisé l'attribution à Monsieur Yves LE MASNE d'une indemnité en cas de cessation de ses fonctions de dirigeant mandataire social d'un montant correspondant à vingt-quatre (24) mois de rémunération brute fixe et variable (multiple d'une moyenne mensuelle des rémunérations dues et versées au titre des deux derniers exercices écoulés).

Une telle indemnité serait versée par la Société :

- en cas de départ contraint : départ sur initiative du Conseil d'administration, quelle que soit la forme de cette cessation de fonctions, notamment par révocation, démission sollicitée ou non-renouvellement du mandat (à l'exclusion des cessations de fonctions pour faute lourde) ;

ou

- en cas de changement de contrôle (le changement de contrôle s'entendant de toutes modifications de la situation juridique de la Société résultant de toute opération de fusion, de restructuration, de cession, d'offre publique d'achat ou d'échange notamment, à la suite de laquelle un actionnaire personne morale ou personne physique, seul ou de concert, directement ou indirectement, viendrait à détenir une fraction du capital ou des droits de vote de la Société lui conférant le contrôle effectif de celle-ci) ou de stratégie de la Société, sur initiative du Conseil d'administration ou du mandataire concerné.

Cette indemnité sera allouée par le Conseil d'administration sous réserve que la rémunération variable moyenne perçue au titre des deux exercices précédant celui du départ du mandataire concerné ait été égale ou supérieure à 75 % de la rémunération variable cible non

exceptionnelle (hors partie de la rémunération variable exceptionnelle), une réduction proportionnelle de ce montant étant prévue au cas où la rémunération variable moyenne perçue au titre des deux exercices précédents était comprise entre 74% et 50% de ladite rémunération variable cible non exceptionnelle et aucune indemnité n'étant versée en-dessous d'un taux de 50%.

Un dispositif particulier est prévu en cas de départ dans les 24 mois de la nomination.

Si Monsieur Yves LE MASNE peut faire valoir ses droits à la retraite de base à taux plein dans les six mois suivant la fin de ses fonctions, cette indemnité ne pourra pas lui être versée.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact financier sur les comptes 2012.

g. Indemnités en cas de cessation du mandat de Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur Général délégué chargé d'exploitation

(Autorisations en date des 25 mars 2013 et 25 avril 2013)

Mandataire concerné :

Monsieur Jean-Claude BRDENK

Nature et objet :

Le Conseil d'administration, lors des séances des 25 mars 2013 et 25 avril 2013, à la suite de la fin du contrat de travail de Monsieur Jean-Claude BRDENK, et compte tenu de son importante contribution au développement du Groupe depuis plusieurs années, a autorisé l'attribution à Monsieur Jean-Claude BRDENK d'une indemnité en cas de cessation de ses fonctions de dirigeant mandataire social d'un montant correspondant à vingt-quatre (24) mois de rémunération brute fixe et variable (multiple d'une moyenne mensuelle des rémunérations dues et versées au titre des deux derniers exercices écoulés).

Une telle indemnité serait versée par la Société :

- en cas de départ contraint : départ sur initiative du Conseil d'administration, quelle que soit la forme de cette cessation de fonctions, notamment par révocation, démission sollicitée ou non-renouvellement du mandat (à l'exclusion des cessations de fonctions pour faute lourde) ;

ou

- en cas de changement de contrôle (le changement de contrôle s'entendant de toutes modifications de la situation juridique de la Société résultant de toute opération de fusion, de restructuration, de cession, d'offre publique d'achat ou d'échange notamment, à la suite de laquelle un actionnaire personne morale ou personne physique, seul ou de concert, directement ou indirectement, viendrait à détenir une fraction du capital ou des droits de vote de la Société lui conférant le contrôle effectif de celle-ci) ou de stratégie de la Société, sur initiative du Conseil d'administration ou du mandataire concerné.

Cette indemnité sera allouée par le Conseil d'administration sous réserve que la rémunération variable moyenne perçue au titre des deux exercices précédant celui du départ du mandataire concerné ait été égale ou supérieure à 75 % de la rémunération variable cible non exceptionnelle (hors partie de la rémunération variable exceptionnelle), une réduction proportionnelle de ce montant étant prévue au cas où la rémunération variable moyenne perçue au titre des deux exercices précédents était comprise entre 74% et 50% de ladite rémunération variable cible non exceptionnelle et aucune indemnité n'étant versée en-dessous d'un taux de 50%.

Un dispositif particulier est prévu en cas de départ dans les 24 mois de la nomination.

Si Monsieur Jean-Claude BRDENK peut faire valoir ses droits à la retraite de base à taux plein dans les six mois suivant la fin de ses fonctions, cette indemnité ne pourra pas lui être versée.

Modalités :

Cette convention n'a pas eu d'impact financier sur les comptes 2012.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 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.

a. Souscription d'une assurance chômage

(Autorisation en date du 29 juin 2006)

Administrateur concerné :

Monsieur Yves LE MASNE

Nature et objet :

Souscription au bénéfice de Monsieur Yves LE MASNE d'une assurance chômage dont les primes sont prises en charge par la société.

Modalités :

Le montant des primes versées par votre société au titre de l'exercice 2012 s'élève à 1 775 euros HT.

b. Assistance juridique et judiciaire

Administrateur concerné :

Monsieur Alexandre MALBASA

Nature et objet :

Assistance en matière de contentieux et de précontentieux.

Modalités :

Au titre de l'exercice, le montant des honoraires versés à Maître Alexandre MALBASA par votre société s'est élevé à 43 152 euros TTC.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 7 mai 2013

Les Commissaires aux Comptes

Saint Honoré BK&A

Deloitte & Associés

Frédéric BURBAND

Joël ASSAYAH

CHAPITRE VII : DOCUMENTS RELATIFS A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DU 20 JUIN 2013

1. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE PROJET DE RESOLUTIONS

Le présent rapport a pour objet de commenter les points importants des projets de résolutions soumis à votre assemblée par le Conseil d'administration de votre Société, conformément à la réglementation en vigueur ainsi qu'aux recommandations relatives aux meilleures pratiques de gouvernance.

Le présent rapport ne prétend pas à l'exhaustivité et ne peut remplacer une lecture exhaustive du texte intégral des projets de résolutions, dont il est un complément.

Le texte intégral des projets de résolutions figure en annexe aux présentes.

I- APPROBATION DES COMPTES ANNUELS SOCIAUX ET CONSOLIDES (1ERE ET 2EME RESOLUTIONS, A TITRE ORDINAIRE)

Conformément aux dispositions légales, nous vous avons réunis dans les six mois de la clôture de notre exercice social, afin d'examiner et de soumettre à votre approbation les comptes sociaux et consolidés de la Société.

La 1ère résolution a pour objet l'examen et l'approbation des comptes sociaux d'ORPEA au 31 décembre 2012. Il vous est proposé d'approuver les opérations et les comptes de l'exercice 2012 tels qu'ils vous sont présentés et qui se traduisent par un résultat bénéficiaire de 8 352 759 €. La 2ème résolution a pour objet l'examen et l'approbation des comptes consolidés d'ORPEA au 31 décembre 2012. Il vous est proposé d'approuver les opérations et les comptes consolidés de l'exercice 2012 tels qu'ils vous sont présentés et qui se traduisent par un résultat net part du Groupe de 97 027 948 €. Vous pouvez vous reporter au rapport de gestion du Conseil d'administration inclus dans le Document de Référence 2012 pour plus d'informations sur ces comptes et sur la marche des affaires sociales au cours de l'exercice 2012.

II-AFFECTATION DU RESULTAT (3EME RESOLUTION, A TITRE ORDINAIRE)

Par la 3ème résolution, le Conseil d'Administration vous propose d'affecter le résultat de l'exercice 2012, qui fait apparaître un bénéfice de 8 352 759 €.

- le bénéfice, qui s'élève à	8 352 759 €
<u>en affectant la réserve légale</u> à hauteur de	417 638 €
le solde, soit	7 935 121 €
augmenté :	
1) du poste « Report à nouveau » antérieur, soit	8 112 989 €
2) du poste « Primes d'émission, fusion, d'apport », à hauteur de	16 000 000 €

formant un montant total distribuable de

32 048 110 €,

à la distribution en numéraire d'un dividende de 0,60 € à chacune des 52 998 062 actions composant le capital social au 1er janvier 2013, soit 31 798 837,20 €,

– le solde, au compte Report à nouveau, soit 249 272,80 €

Ce dividende serait mis en paiement le 31 juillet 2013 aux 52 998 062 actions composant le capital social au 1^{er} janvier 2013, étant précisé que les actions autodétenues par la Société au jour du détachement du coupon ne percevront pas le dividende et que les sommes correspondantes seront affectées au report à nouveau. En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport au 52 997 892 actions composant le capital au 1^{er} janvier 2013, le Conseil d'administration pourra ajuster le montant global du dividende par prélèvement sur le compte « Report à nouveau ».

Le dividende proposé ouvre droit à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158-3 2° du Code Général des Impôts et applicable aux personnes physiques résidentes fiscales en France.

Pour les personnes physiques résidentes fiscales en France, le dividende est imposé selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu sans possibilité, depuis la loi de finances pour 2013, d'opter pour un prélèvement forfaitaire libératoire. Le dividende est par ailleurs soumis lors de son encaissement à un prélèvement à titre d'acompte de l'impôt sur le revenu au taux de 21 %.

Les contributions sociales (CSG, CRDS, prélèvement social et contributions additionnelles) dues par les résidents fiscaux français sont, dans tous les cas, prélevées lors du paiement des dividendes.

Il est rappelé dans le tableau ci-après le montant des dividendes au titre des trois derniers exercices :

Exercice social	Dividende net par action	Abattement*
2009	0,15 €	Oui
2010	0,23 €	Oui
2011	0,50 €	Oui

III- APPROBATION DES CONVENTIONS REGLEMENTEES (4EME A 6EME RESOLUTIONS, A TITRE ORDINAIRE)

Il vous demandé de bien vouloir approuver le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

Ce rapport vise les conventions et engagements relevant de l'article L 225-38 du Code de Commerce : une convention autorisée au cours de l'exercice et des engagements autorisés depuis le 1er janvier 2013 et jusqu'au 25 avril 2013 (4^{ème} résolution)

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes, dans sa partie relative aux engagements, relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce autorisés jusqu'au 25 avril 2013, fait l'objet de résolutions distinctes (5^{ème} et 6^{ème} résolutions).

Il est rappelé que, conformément à la loi, seules les conventions nouvelles sont soumises au vote de l'assemblée générale. Le rapport spécial des Commissaires aux comptes mentionne les anciennes conventions qui se sont poursuivies au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, mais à titre d'information des actionnaires uniquement (elles ne sont pas soumises à nouveau au vote de l'assemblée générale).

1- Conventions et engagements visés à l'article L 225-38 du Code de Commerce (4^{ème} résolution)

1-1- Convention conclue au cours de l'exercice 2012

Dans sa partie relative à la convention autorisée au cours de l'exercice 2012, le rapport spécial vise la convention signée avec la société DOMIPLUS portant sur la prise de participation de la Société dans DOMIDOM.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la Société a conclu une convention avec la société DOMIPLUS, ayant amené à une prise de participation par ORPEA dans la société DOMIDOM SERVICES.

Administrateur intéressé : Monsieur Philippe AUSTRUY (représentant permanent de NEO GEMA, celle-ci détenant la société GEMA SERVICES, qui elle-même détient la société DOMIPLUS, cette dernière contrôlant DOMIDOM SERVICES).

Cette convention a été autorisée lors des séances du Conseil d'administration des 15 février 2012 et 29 juin 2012.

Elle porte sur la prise de participation par la Société, par une souscription à une augmentation de capital à hauteur de 30 % du capital de la société DOMIDOM ; cette convention prévoit également des options d'achat pour le solde (option pour acquérir 21% exerçable entre le 1er août 2012 et le 31 décembre 2013, et une option pour acquérir le solde exerçable entre le 1er janvier 2015 et le 31 décembre 2016) ; si la Société ne levait pas dans le délai requis les options dont elle est bénéficiaire, il est prévu un mécanisme de sortie conjointe.

La prise de participation de 30% du capital social de la société DOMIDOM a été réalisée le 6 juillet 2012, par la souscription par ORPEA de 99 839 parts sociales nouvelles de 33,76 € la part sociale d'une valeur nominale de 15 euros, soit une augmentation de capital de 3 370 564,64 € (1 497 585 € de valeur nominale et 1 872 979,64 € de prime d'émission).

1-2- Conventions et engagements autorisés depuis le 1^{er} janvier 2013

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes vise également des engagements autorisés depuis le 1er janvier 2013 et jusqu'au 25 avril 2013 ; les principales modalités de ces conventions sont exposées ci-après.

Les engagements réglementés qui suivent ont été autorisés dans le cadre de la mise en conformité de la situation de MM. Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK, respectivement Directeur général et Directeur général Délégué chargé de l'exploitation, avec les recommandations AFEP/MEDEF au regard de la cessation de leur contrat de travail. Ils n'ont pas pris part au vote aux délibérations du Conseil d'administration autorisant ces engagements.

Conventions de rupture conventionnelle des contrats de travail des mandataires sociaux dirigeants de la Société

Il s'agit de deux conventions de rupture conventionnelle des contrats de travail liant respectivement Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK à la Société.

Il est rappelé que Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK étaient chacun titulaire d'un contrat de travail conclu avec la Société depuis de nombreuses années (respectivement depuis 20 ans pour Monsieur LE MASNE qui exerçait, outre son mandat social de Directeur général, les fonctions salariées de directeur financier au sein de la Société, et depuis 16 ans pour Monsieur BRDENK qui

exerçait, outre son mandat social de Directeur général Délégué, les fonctions salariées de Directeur des Exploitations).

Le Conseil d'administration du 25 mars 2013, s'inscrivant dans le processus de mise en conformité de la gouvernance de la Société aux recommandations du Code AFEP-MEDEF pour le gouvernement des sociétés cotées, et notamment de la recommandation 19 dudit Code AFEP-MEDEF qui prévoit, « *de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la société ou à une société du groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission* », et compte tenu de l'ancienneté de Messieurs Yves Le MASNE et Jean-Claude BRDENK et de leur important apport au développement du Groupe, a autorisé la conclusion de conventions de rupture conventionnelle de leurs contrats de travail (telle que prévue par l'article L. 1237-11 du Code du Travail), respectivement de Directeur financier et de Directeur des Exploitations, et le versement de l'indemnité y afférente correspondant à l'indemnité de licenciement (respectivement de 302 000 € et 312 000 €).

Application au bénéfice de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK du contrat de régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé du personnel du groupe

Il s'agit d'engagements pris par la Société au bénéfice de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK, leur permettant de continuer à bénéficier du contrat de régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé du personnel du groupe ORPEA.

Le Conseil d'administration du 25 mars 2013 a autorisé la Société à prendre les engagements nécessaires afin que MM. Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK, en leur qualité de dirigeants mandataires sociaux, puissent continuer à bénéficier du régime collectif de prévoyance et de prise en charge des frais de santé des salariés mis en place par le contrat groupe.

Souscription d'une assurance chômage au bénéfice du Directeur général délégué chargé de l'exploitation

Le Conseil d'administration du 25 avril 2013 a autorisé la souscription d'une assurance chômage au bénéfice du Directeur général délégué chargé de l'exploitation, dont les primes seront prises en charge par la Société.

2- Engagements visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce : indemnités en cas de cessation des fonctions des mandataires sociaux dirigeants de la Société

Il vous est demandé de bien vouloir approuver les engagements d'indemnisation pris par la Société au bénéfice de Messieurs Yves LE MASNE, Directeur général (5^{ème} résolution), et Jean-Claude BRDENK, Directeur général délégué (6^{ème} résolution).

Le Conseil d'administration, lors des séances des 25 mars 2013 et 25 avril 2013, à la suite de la fin du contrat de travail de Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK, et après avoir renouvelé de manière anticipée leurs mandats de Directeur général et Directeur général Délégué chargé de l'Exploitation de la Société, et compte tenu de leur importante contribution au développement du groupe depuis plusieurs années, a autorisé l'attribution à Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK d'une indemnité en cas de cessation de leurs fonctions de dirigeants mandataires sociaux d'un montant correspondant à vingt-quatre (24) mois de rémunération brute fixe et variable (multiple d'une moyenne mensuelle des rémunérations dues et versées au titre des deux derniers exercices écoulés).

Une telle indemnité serait versée par la Société :

- en cas de départ contraint : départ sur initiative du Conseil d'administration, quelle que soit la forme de cette cessation de fonctions, notamment par révocation, démission sollicitée ou non-renouvellement du mandat (à l'exclusion des cessations de fonctions pour faute lourde) ;

Ou

- en cas de changement de contrôle (le changement de contrôle s'entendant de toutes modifications de la situation juridique de la Société résultant de toute opération de fusion, de restructuration, de cession, d'offre publique d'achat ou d'échange notamment, à la suite de laquelle un actionnaire personne morale ou personne physique, seul ou de concert, directement ou indirectement, viendrait à détenir une fraction du capital ou des droits de vote de la Société lui conférant le contrôle effectif de celle-ci) ou de stratégie de la Société, sur initiative du Conseil d'administration ou du mandataire concerné.

Cette indemnité sera allouée par le Conseil d'administration sous réserve que la rémunération variable moyenne perçue au titre des 2 exercices précédant celui du départ du mandataire concerné ait été égale ou supérieure à 75 % de la rémunération variable cible non exceptionnelle (hors partie de la rémunération variable exceptionnelle), une réduction proportionnelle de ce montant étant prévue au cas où la rémunération variable moyenne perçue au titre des 2 exercices précédents était comprise entre 74 % et 50 % de ladite rémunération variable cible non exceptionnelle et aucune indemnité n'étant versée en dessous d'un taux de 50%.

Un dispositif particulier est prévu en cas de départ dans les 24 mois de la nomination.

Si Messieurs Yves LE MASNE et Jean-Claude BRDENK peuvent faire valoir leurs droits à la retraite de base à taux plein dans les 6 mois suivant la fin de leurs fonctions, cette indemnité ne pourra pas leur être versée.

L'ensemble des engagements décrits ci-dessus vous sont présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes à votre Assemblée relatif aux conventions et engagements réglementés ainsi que, pour les engagements pris en faveur des mandataires dirigeants sociaux, dans le document de Référence 2012 déposé auprès de l'AMF et mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, notamment sur le site internet de la Société.

IV- RENOUELEMENT DES MANDATS D'ADMINISTRATEURS DE BRIGITTE MICHEL ET ALEXANDRE MALBASA (7EMES ET 8EMES RESOLUTIONS – A TITRE ORDINAIRE)

Il vous est proposé de renouveler Madame Brigitte Michel et Monsieur Alexandre Malbasa en tant qu'Administrateur pour une durée de 4 ans, conformément à l'article 15 des statuts de la Société, leur mandat en cours venant à expiration à l'issue de la présente assemblée générale. Les mandats ainsi renouvelés viendraient à échéance à l'issue de l'assemblée générale qui sera appelée à statuer en 2017 sur les comptes 2016.

Les curriculum vitae de Madame Brigitte MICHEL et de Monsieur Alexandre MALBASA figurent en annexe au présent rapport.

V- AUTORISATIONS EN VUE DE L'ACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS ET EN VUE, EVENTUELLEMENT, DE LEUR ANNULATION (9EME ET 10EME RESOLUTIONS – A TITRE ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE)

Acquisition par la Société de ses propres actions – 9^{ème} résolution

Par la 9^{ème} résolution, il vous est proposé de renouveler l'autorisation annuelle donnée au Conseil d'Administration de faire acheter par la Société ses propres actions, dans les limites fixées par votre Assemblée Générale et conformément à la loi.

La Société doit en effet disposer de la capacité d'opérer sur ses propres actions en vue d'atteindre les objectifs suivants :

- a) animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- b) utiliser tout ou partie des actions acquises pour les attribuer aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés du groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'attribution d'options d'achats ou de souscription d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la cession d'actions à leur profit ;
- c) remettre ces actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange ou de toute autre manière à l'attribution des actions de la Société, dans le cadre de la réglementation boursière ;
- d) les annuler par réduction du capital dans les conditions prévues par le Code de commerce, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale extraordinaire de la résolution relative à l'autorisation de les annuler ;
- e) utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance externe ou de toute autre opération qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur ;
- f) la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers.

Nature des actions après leur rachat par la Société

Les actions achetées et conservées par la Société seront privées de leurs droits de vote et ne donneront pas droit au paiement du dividende.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres, et prix maximum d'achat

- Part maximale du capital dont le rachat est autorisé : 10 % du capital de la Société, à quelque moment que ce soit, à l'exception des périodes d'offre publique sur les titres de la Société, étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions prises en compte pour le calcul de cette limite correspondant au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme dans le cadre de l'objectif de liquidité ;
- Prix maximum d'achat : 50 € ;
- Montant global maximal affecté au programme : 264 989 460 € ;

– Modalités des rachats : les achats, cessions, transfert, échanges pourront être réalisés par tous moyens sur le marché ou de gré à gré, y compris par opérations sur blocs de titres, étant précisé que la résolution proposée au vote des actionnaires ne limite pas la part du programme pouvant être réalisée par achat de blocs de titres.

Durée du programme de rachat

Ce programme de rachat pourra être mis en œuvre pendant une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale mixte du 20 juin 2013. Cette autorisation rendrait caduque toute autorisation précédente de même nature pour sa partie non utilisée.

Annulation des actions acquises par la Société – 10^{ème} résolution

Aux termes de la 10^{ème} résolution, il vous est proposé de renouveler à votre Conseil d'Administration l'autorisation qui lui avait été consentie par l'Assemblée générale mixte du 29 juin 2012, pour une durée de 18 mois, d'annuler tout ou partie des actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Cette annulation d'actions pourrait être décidée notamment en vue de limiter la dilution éventuelle consécutive à des opérations passées telles que diverses formes d'augmentation de capital.

Conformément aux dispositions légales, les actions ne pourront être annulées que dans la limite de 10% du capital social par période de 24 mois.

L'annulation d'actions entraînant une réduction du capital social, et par conséquent une modification des statuts, cette résolution est soumise aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire.

Nous vous précisons qu'il n'a été, à ce jour, procédé à aucune annulation d'action. Cette autorisation rendrait caduque toute autorisation précédente de même nature.

VI- RENOUELEMENT DES DELEGATIONS FINANCIERES POUR EMETTRE DES VALEURS MOBILIERES DONNANT ACCES AU CAPITAL SOCIAL (11^{EME} A 21^{EME} RESOLUTIONS)

Le Conseil d'administration vous propose, par les résolutions 11 à 21, de lui renouveler les délégations de compétence, avec faculté de subdélégation, lui permettant d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital et de choisir, en fonction des conditions de marché, les moyens les mieux adaptés au financement du Groupe.

C'est pourquoi il vous est proposé de renouveler à votre Conseil d'administration ces autorisations financières, tant avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires qu'avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Ces nouvelles délégations annuleraient et remplaceraient, pour leur fraction non utilisées, les délégations précédemment votées par votre assemblée générale du 30 juin 2011 et ayant le même objet. Nous vous rappelons que le tableau rendant compte de l'ensemble des autorisations votées par l'assemblée générale mixte du 30 juin 2011 et de leur utilisation figure dans le document de référence déposé auprès de l'AMF et mis à votre disposition conformément aux dispositions légales et réglementaires, notamment sur le site de la Société.

DELEGATIONS FINANCIERES ENTRANT DANS LE PLAFOND GLOBAL (14^{EME} A 26^{EME} RESOLUTION – A TITRE EXTRAORDINAIRE)

► **PLAFOND GLOBAL :**

La 21^{ème} résolution prévoit un plafond global pour les délégations prévues par les résolutions 11 à 20 ; ce plafond est le suivant :

– 30 000 000 (trente millions) euros, le plafond du montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement le montant nominal des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs des titres financiers donnant accès au capital social ;

et

- 350 000 000 (trois cents cinquante millions) euros, le plafond du montant nominal maximal des titres de créances.

Le tableau ci-après synthétise les résolutions financières qui vous sont proposées qui entrent dans le plafond global :

Nature des autorisations	Montant nominal global maximum	Durée de validité
<p>11^{ème} résolution – Emissions, avec maintien du DPS, d'actions de la société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (articles L. 225-132 et L. 228-91 du Code de commerce).</p>	<p>– <i>Montant nominal global des augmentations de capital : 30 000 000 €</i> – <i>Montant nominal maximal des titres de créances : 250 000 000 €</i></p> <p>Montants s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 21^{ème} résolution</p>	26 mois
<p>12^{ème} résolution – Emission, avec suppression du DPS, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, par offre au public (article L. 225-136 1° du Code de commerce).</p>	<p>– <i>Montant nominal global des augmentations de capital : 6 600 000 €</i> – <i>Montant nominal maximal des titres de créances : 200 000 000 €</i></p> <p>Montants s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 21^{ème} résolution</p>	26 mois
<p>13^{ème} résolution – Emission, avec suppression du DPS, d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital par placements privés visés au II de l'article L. 411-2 du Code Monétaire et Financier (article L. 225-136 3° du Code de commerce).</p>	<p>– <i>Montant nominal global des augmentations de capital : 6 600 000 €</i> – <i>Montant nominal maximal des titres de créances : 200 000 000 €</i></p> <p>Montants s'imputant sur le montant du Plafond Global fixé par la 21^{ème} résolution</p>	26 mois
<p>14^{ème} résolution – Emission de valeurs mobilières dans</p>	<p>dans la limite de 10 % du capital par an ;</p>	26 mois

le cadre des 12 ^{ème} et 13 ^{ème} résolutions, (avec suppression du DPS), en fixant librement le prix d'émission, dans la limite de 10 % du capital par an (article L. 225-136 1° du Code de commerce),	Montant s'imputant sur le plafond prévu dans la 12 ^{ème} ou 13 ^{ème} résolution	
15^{ème} résolution – Délégation à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social, dans la limite de 10 % en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société, constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières diverses (article L. 225-147 du Code de commerce) (avec suppression du DPS)	dans la limite de 10 % ; Montant s'imputant sur le plafond prévu dans la 21 ^{ème} résolution	26 mois
16^{ème} résolution – Emission de titres financiers et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (article L. 225-148 du Code de commerce) (avec suppression du DPS)	<i>Montant nominal maximum : 6 600 000 €</i> Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 21 ^{ème} résolution	26 mois
17^{ème} résolution – Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'émission avec maintien ou suppression du DPS des actionnaires (article L. 225-135-1 et du Code de commerce) (clause de surallocation)	– dans la limite de 15 % de l'émission initiale – au même prix que l'émission initiale Montant s'imputant sur chacune des émissions décidées en application des 11 ^{ème} , 12 ^{ème} , 13 ^{ème} et 14 ^{ème} résolutions	26 mois
18^{ème} résolution – Emission de titres de capital réservée aux adhérents d'un PEE (articles L. 225-138-1 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail), avec suppression du DPS des actionnaires .	<i>Montant nominal maximum : 400 000 €</i> Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 21 ^{ème} résolution	26 mois
19^{ème} résolution – Attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux et salariés (articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce)	<i>Nombre total d'actions pouvant être attribuées : 300 000 actions ;</i> Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 21 ^{ème} résolution	38 mois
20^{ème} résolution – Options de souscription et/ou d'achat d'actions aux mandataires sociaux et salariés (articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce), avec suppression du DPS en cas de souscription	<i>Nombre total d'actions pouvant être acquises : 300 000 actions</i> Montant s'imputant sur les montants du Plafond Global fixé par la 21 ^{ème} résolution	38 mois
21^{ème} résolution – Plafond Global des augmentations de capital réalisées en vertu des résolutions 11 à 20	– <i>montant nominal maximum : 30 000 000 €</i> – <i>montant nominal maximal des titres de créances : 350 000 000 €</i>	

► **PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES OPERATIONS ENVISAGEES**

► **Emissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (11^{ème} résolution).**

Par la 11^{ème} résolution, il vous est proposé d'octroyer à votre Conseil d'administration une délégation de compétence à l'effet d'émettre des actions ordinaires ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, ces valeurs mobilières pouvant notamment consister en des titres de créances ou associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, dans la limite des montants suivants :

– 30 000 000 (trente millions) euros, le plafond du montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement le montant nominal des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs des titres financiers donnant accès au capital social ;

et

– 250 000 000 (deux cents cinquante millions) euros, le plafond du montant nominal maximal des titres de créances (plafond autonome et distinct du montant des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances qui seraient émises sur le fondement de la 23^{ème} résolution soumise à la présente assemblée générale et du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de Commerce).

Les actionnaires pourront exercer leur droit préférentiel de souscription dans les conditions prévues par la loi, à titre irréductible, et le cas échéant à titre réductible dans les conditions que le Conseil d'administration arrêtera.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou des titres financiers visés ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

– limiter, conformément et dans les conditions prévues par la loi, l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission considérée ou tout autre seuil qui serait fixé par la loi ;

– répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;

– offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

Dans le cadre de cette délégation, votre Conseil, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pourrait fixer les conditions de la ou des émissions, et déterminer notamment les formes et caractéristiques des valeurs mobilières, le montant à émettre dans les limites visées ci-dessus, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime d'émission, les modalités de leur libération, et leur date de jouissance éventuellement rétroactive.

La durée de validité de ces autorisations serait de 26 mois.

► **Emissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (12^{ème} à 16^{ème} résolutions)**

✓ 12^{ème} et 13^{ème} résolutions

Votre Conseil d'administration sollicite de votre assemblée générale des délégations de compétence à l'effet d'émettre des actions ordinaires de la Société, de tous titres financiers et/ou de toutes valeurs mobilières diverses donnant accès immédiatement ou/et à terme à des actions ordinaires nouvelles ou existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans le cadre d'offre au public (12^{ème} résolution) et /ou par offres visées à l'article L 411-2 du Code Monétaire et Financier c'est-à-dire par placements privés au profit d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (13^{ème} résolution). La durée de validité de ces autorisations serait de 26 mois.

Les plafonds des augmentations de capital pouvant résulter de la 12^{ème} ou 13^{ème} résolution sont les suivants :

- 6 600 000 (six millions six cent mille) euros, le plafond du montant nominal maximal des augmentations de capital social, immédiates ou à terme,

et

- 200 000 000 (deux cent millions) euros, le plafond du montant nominal maximal des titres de créances (plafond autonome et distinct du montant des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances qui seraient émises sur le fondement de la 23^{ème} résolution soumise à la présente assemblée générale et du montant des titres de créances dont l'émission serait décidée ou autorisée par le Conseil d'administration conformément à l'article L. 228-40 du Code de Commerce).

Ces plafonds s'imputeraient sur les plafonds prévus à la 21^{ème} résolution, et, s'agissant des émissions susceptibles d'être réalisées par placement privés prévues par la 13^{ème} résolution, le montant nominal des augmentations de capital pouvant en résulter est plafonné à 10 % du capital par an.

Pour atténuer les conséquences d'une augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, la 12^{ème} résolution (émission dans le cadre d'offre au public) prévoit que le Conseil pourra accorder aux actionnaires un délai de priorité pour souscrire aux actions émises.

Le prix d'émission des titres émis sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables au jour de la fixation du prix de l'émission qui prévoient actuellement un prix au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou des titres financiers visés ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission considérée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

✓ 14^{ème} résolution

Conformément aux dispositions de l'article L 225-136 du Code de Commerce, votre Conseil d'administration vous propose, à la 14^{ème} résolution, de lui renouveler également l'autorisation d'augmenter le capital dite « au fil de l'eau » dans la limite de 10 % du capital par période de 12 mois, dans les conditions de prix suivantes : soit la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société le jour précédant la fixation du prix de l'émission, soit la moyenne pondérée des cours de l'action choisis parmi tout ou partie des soixante dernières séances de bourse sur le marché NYSE-Euronext à Paris précédant la fixation du prix de l'émission, dans les deux cas, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10%. En tout état de cause, les sommes à percevoir pour chaque action seront au moins égales à la valeur nominale.

Le montant nominal de l'augmentation du capital de la Société résultant de la mise en œuvre de la 14^{ème} résolution s'imputerait sur le plafond prévu selon le cas, dans la 12^{ème} ou 13^{ème} résolution de la présente assemblée générale.

En cas d'usage des délégations prévues par les 12^{ème}, 13^{ème} et 14^{ème} résolutions, le Conseil d'Administration et les commissaires aux comptes établiraient des rapports complémentaires sur les conditions définitives de l'opération et précisant l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire.

✓ 15^{ème} et 16^{ème} résolutions

Il convient d'envisager également la possibilité d'acquisitions payées en titres financiers,

– soit pour rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières, dans un contexte où les actions apportées à ORPEA ne seraient pas négociées sur un marché réglementé ou équivalent (15^{ème} résolution) ; ces émissions susceptibles d'être réalisées en rémunération d'apport en nature sont plafonnées à 10 % du capital (quotité étant appréciée à la date à laquelle le conseil d'administration fera usage de la délégation) ;

– soit à l'occasion d'une offre publique d'échange initiée par la Société (16^{ème} résolution). Les émissions susceptibles d'être réalisées en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société sont plafonnées à 6 600 000 € en nominal ;

Le plafond des augmentations de capital pouvant résulter de chacune de ces résolutions s'imputerait sur le plafond global prévu par la 21^{ème} résolution.

Ces délégations emporteraient suppression, au profit des titulaires des titres ou valeurs mobilières objets des apports en nature ou de l'offre publique d'échange, du droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ou valeurs mobilières.

► Emissions additionnelles, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par application de la clause de surallocation (17^{ème} résolution).

Par la 17^{ème} résolution, le Conseil d'administration sollicite en outre de votre Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, une autorisation pour augmenter le montant initial d'une augmentation de capital (réalisée avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, soit donc par application des 11^{ème} à 14^{ème} résolutions) dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour celle-ci. Cette autorisation pourrait trouver à s'appliquer notamment dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration constaterait une demande excédentaire de souscription, et déciderait en conséquence

d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques de marché (« green shoe »). Le montant supplémentaire d'augmentation de capital susceptible de résulter de la mise en œuvre de la 17^{ème} résolution s'imputant sur les plafonds respectifs des 11^{ème} à 14^{ème} résolutions, cette autorisation consentie au Conseil d'Administration ne pourrait, en aucune façon, avoir pour effet d'augmenter les plafonds décrits ci-dessus.

► AUTORISATIONS EN FAVEUR DES SALARIES ET MANDATAIRES DU GROUPE (18^{ème} à la 20^{ème} résolutions)

3.26.1.1 Afin de pouvoir associer l'ensemble des salariés et mandataires sociaux du Groupe à son développement, et à créer un sentiment d'appartenance en cherchant à rapprocher leurs intérêts à ceux des actionnaires de la Société, il vous est proposé de consentir à votre Conseil des autorisations lui permettant de procéder à des émissions de titres de capital réservés aux adhérents d'un plan épargne d'entreprise, et de consentir des options et/ou des actions gratuites.

- ✓ Autorisation au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des émissions de titres de capital dans les conditions de l'article L. 3332-18 du Code du travail (18^{ème} résolution)

Par la 18^{ème} résolution, il vous est proposé de déléguer, pour une durée de 26 mois, au Conseil d'administration la compétence de procéder, conformément aux dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail relatifs à l'actionnariat des salariés et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-129-6 du Code de commerce, à des augmentations du capital de la Société, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, à titre onéreux et/ou à titre gratuit, d'actions ordinaires, de titres et/ou de toutes valeurs mobilières de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à dates fixes, et dans la limite de 400 000 € de montant nominal, à des actions ordinaires de la Société réservées :

- aux salariés et/ou aux mandataires sociaux, dans le cadre des dispositions légales et réglementaires applicables, de la Société et/ou des sociétés ou groupements, français ou étrangers, qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;
- lorsque ces salariés, et/ou ou mandataires sociaux, adhèrent à un plan d'épargne d'entreprise et remplissent, en outre, les autres conditions éventuellement imposées par le Conseil d'Administration.

Cette décision supprimerait le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre au profit des bénéficiaires mentionnés ci-dessus, laquelle emporterait renonciation des actionnaires à leurs droits préférentiels de souscription aux actions auxquels les titres émis, sur le fondement de la présente délégation, donnent droit.

Le prix de souscription des actions émises en vertu de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 3332-19 et suivants du Code du travail.

- ✓ Autorisation au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre (19^{ème} résolution)

Aux termes de la 19^{ème} résolution, il vous est proposé de renouveler à votre Conseil d'administration l'autorisation de procéder éventuellement à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre

au profit de membres du personnel ou de catégories d'entre eux, de dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés qui lui sont liées.

L'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendrait définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans ; les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions.

Conformément à la loi, votre Conseil d'administration aura également à décider à l'égard des bénéficiaires dirigeants tels que définis par la loi, soit que les actions attribuées gratuitement ne peuvent être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit de fixer la quantité de ces actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le nombre total d'actions qui seraient éventuellement attribuées gratuitement ne pourra excéder un nombre maximum de 300 000 actions. La durée de validité de cette autorisation serait de 38 mois.

- ✓ Autorisation donnée au Conseil d'Administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions aux mandataires sociaux et salariés (20^{ème} résolution)

Par la 20^{ème} résolution, il vous est proposé d'autoriser le Conseil d'administration à consentir des options donnant droit, à son choix, soit à la souscription d'actions nouvelles de la société à émettre par voie d'augmentation de capital, soit à l'achat d'actions existantes de la société provenant de rachats effectués par celle-ci ;

Le nombre total des options pouvant être consenties en vertu de cette autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant, à la date d'attribution, plus de 300 000 actions. Cette autorisation serait valable pour une durée de trente-huit mois.

Le prix de souscription sera fixé par le conseil d'administration au jour où l'option sera consentie, sans qu'il puisse être inférieur au montant minimum fixé dans l'un et l'autre cas par la loi en vigueur audit jour.

DELEGATION FINANCIERE N'ENTRANT PAS DANS LE PLAFOND GLOBAL : AUGMENTATION DE CAPITAL PAR INCORPORATION DE RESERVES, BENEFICES OU PRIMES (22^{EME} RESOLUTION)

Par la 22^{ème} résolution, votre Conseil d'administration sollicite le renouvellement de la délégation de compétence pour augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, dans la limite de nominal maximum de trente millions d'euros (30 000 000 €).

L'existence d'un plafond distinct et autonome est justifié puisque ces augmentations n'entraîneraient aucune dilution pour les actionnaires et seraient sans modification du volume des fonds propres de la Société (ces augmentations intervenant soit par l'attribution gratuite aux actionnaires d'actions nouvelles, soit par l'augmentation du nominal des actions existantes).

Cette délégation, d'une durée de 26 mois, mettrait fin à la précédente délégation accordée lors de l'Assemblée générale mixte du 30 juin 2011.

VII – DELEGATIONS POUR EMETTRE DES VALEURS MOBILIERES NE DONNANT PAS ACCES AU CAPITAL SOCIAL (23EME RESOLUTION, A TITRE EXTRAORDINAIRE)

Par la 23^{ème} résolution, il vous est proposé de déléguer à votre Conseil d'Administration l'autorisation d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances et ne donnant pas lieu à une augmentation de capital de la Société, pour un montant nominal maximum de 300 000 000 €.

Il est précisé que ce plafond est distinct et autonome de celui prévu par les 11^{ème} et 12^{ème} résolutions, et du plafond global fixé par la 21^{ème} résolution.

Cette délégation couvre les valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créances telles que, par exemple, les obligations à bons de souscription d'obligations ou des obligations convertibles ou remboursables en un autre titre de nature obligataire.

Une telle délégation permettra ainsi d'étoffer le cadre de la politique financière du groupe.

En cas d'adoption de cette résolution, votre Conseil pourra fixer les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre ainsi que des titres de créance auxquels les valeurs mobilières donneraient droit à attribution, et notamment leur valeur nominale et leur date de jouissance même rétroactive, leur prix d'émission, le cas échéant avec prime, leur taux d'intérêt, fixe et/ou variable, et sa date de paiement, ou en cas de titres à taux variable, les modalités de détermination de leur taux d'intérêt, ou encore les conditions de capitalisation de l'intérêt.

La durée de validité de cette délégation serait de 26 mois.

VIII-POUVOIRS POUR L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITES (24EME RESOLUTION)

La dernière résolution qui vous est proposée est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de la présente Assemblée.

2. PROJETS DE RESOLUTIONS PRESENTES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.1 – RESOLUTIONS A CARACTERE ORDINAIRE

PREMIERE RESOLUTION (Approbation des comptes annuels de l'exercice 2012).

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration et de ses annexes, du rapport du Président du Conseil d'Administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce et des rapports des commissaires aux comptes, approuve, tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2012, faisant ressortir un bénéfice de 8 352 759 €.

DEUXIEME RESOLUTION (Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2012).

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du groupe et du rapport des commissaires aux comptes, approuve, tels qu'ils lui ont été présentés, les comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2012 faisant apparaître un bénéfice net de 97 087 375 €.

TROISIEME RESOLUTION (Affectation du résultat)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide d'affecter le bénéfice, qui s'élève à 8 352 759 €, comme suit :

- le bénéfice, qui s'élève à	8 352 759 €
<u>en affectant la réserve légale</u> à hauteur de	417 638 €
le solde, soit	7 935 121 €
augmenté :	
1) du poste « Report à nouveau » antérieur, soit	8 112 989 €
2) du poste « Primes d'émission, fusion, d'apport », à hauteur de	16 000 000 €
formant un montant total distribuable de	32 048 110 €,

à la distribution en numéraire d'un dividende de 0,60 € à chacune des 52 998 062 actions composant le capital social au 1er janvier 2013, soit 31 798 837,20 €,

- le solde, au compte Report à nouveau, soit 249 272,80 €

Le dividende sera mis en paiement à compter du 31 juillet 2013.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de déterminer, notamment en considération du nombre d'actions détenues par la société à la date de mise en paiement du dividende et du nombre d'actions

éventuellement annulées avant cette date, le montant global du dividende et en conséquence le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste "Report à nouveau".

L'assemblée générale autorise également le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à prélever sur le compte « Report à nouveau » les sommes nécessaires au paiement du dividende attaché aux actions créées, suite à l'exercice d'options de souscription d'actions, entre le 1er janvier 2013 et la date de mise en paiement du dividende.

La totalité du dividende proposé est éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques domiciliées en France prévu à l'article 158-3 2° du Code Général des Impôts.

L'assemblée générale donne acte au Conseil d'administration du rappel des distributions qui ont été effectuées au titre des trois derniers exercices clos, tel que résumé dans le tableau ci-dessous :

Exercice social	Dividende net par action	Abattement*
2009	0,15 €	Oui
2010	0,23 €	Oui
2011	0,50 €	Oui

* Le dividende annuel était éligible à l'abattement bénéficiant aux seules personnes physiques fiscalement domiciliées en France conformément aux dispositions de l'article 158.3 alinéa 2 du Code général des impôts.

QUATRIEME RESOLUTION *(Présentation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et s. du Code de commerce - Approbation des dites Conventions)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce et statuant sur ce rapport, approuve les conventions visées audit rapport.

CINQUIEME RESOLUTION *(Examen et approbation de l'engagement d'indemnisation visé à l'article L 225-42-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Monsieur Yves LE MASNE, Directeur général, en cas de cessation de ses fonctions, dans le cadre de la mise en conformité de sa situation avec les recommandations AFEP/MEDEF)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve l'engagement d'indemnisation pris par la Société au bénéfice de Monsieur Yves LE MASNE, Directeur général, en cas de cessation de ses fonctions, tel qu'autorisé par le Conseil d'administration.

SIXIEME RESOLUTION *(Examen et approbation de l'engagement d'indemnisation visé à l'article L 225-42-1 du Code de commerce pris par la Société au bénéfice de Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur général délégué, en cas de cessation de ses fonctions, dans le cadre de la mise en conformité de sa situation avec les recommandations AFEP/MEDEF)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve l'engagement d'indemnisation pris par la Société au bénéfice de Monsieur Jean-Claude BRDENK, Directeur général délégué, en cas de cessation de ses fonctions, tel qu'autorisé par le Conseil d'administration.

SEPTIEME RESOLUTION *(Renouvellement pour 4 ans du mandat d'Administrateur de Brigitte MICHEL)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle, pour quatre années, le mandat d'Administrateur de Brigitte MICHEL, qui arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

La durée de ses fonctions expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

HUITIEME RESOLUTION *(Renouvellement pour 4 ans du mandat d'Administrateur d'Alexandre MALBASA)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, renouvelle, pour quatre années, le mandat d'Administrateur de Alexandre MALBASA, qui arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée.

La durée de ses fonctions expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016.

NEUVIEME RESOLUTION *(Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions).*

L'assemblée générale, après avoir entendu lecture du rapport du Conseil d'Administration et pris connaissance du descriptif du programme de rachat d'actions établi conformément aux dispositions des articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, autorise, dans les conditions prévues par l'article L. 225-209 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'Administration à acquérir, en une ou plusieurs fois et par tout moyen, un nombre d'actions de la Société représentant jusqu'à 10% du nombre des actions composant le capital social de la Société à tout moment.

La présente autorisation a pour objet de permettre à la Société d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres prévues par la loi en vue, notamment :

- a) d'animer le marché ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- b) d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour les attribuer aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés du groupe, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, de l'attribution d'options d'achats ou de souscription d'actions, de l'attribution gratuite d'actions ou de la cession d'actions à leurs profits ;

c) de remettre ses actions lors de l'exercice de droits attachés à des titres donnant droit par conversion, exercice, remboursement ou échange ou de toute autre manière à l'attribution des actions de la Société, dans le cadre de la réglementation boursière ;

d) de les annuler par réduction du capital dans les conditions prévues par le Code de commerce, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale extraordinaire de la treizième résolution ;

e) d'utiliser tout ou partie des actions acquises pour conservation et remise ultérieure à l'échange, ou en paiement dans le cadre d'opération éventuelle de croissance externe ou toute autre opération qui viendrait à être autorisée par la réglementation en vigueur ; ou

f) la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par la loi ou par l'Autorité des marchés financiers.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués et payés par tout moyen et notamment dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu par la Société avec un prestataire de service d'investissement, sous réserve du respect de la réglementation en vigueur, y compris de gré à gré et par bloc d'actions, par l'utilisation d'instruments financiers dérivés, et la mise en place de stratégies optionnelles (achat et vente d'options d'achat et de vente et toutes combinaisons de celles-ci dans le respect de la réglementation applicable), et aux époques que le Conseil d'administration appréciera, sauf en période d'offre publique d'achat ou d'échange sur les titres de la Société. La part du programme de rachat pouvant être effectuée par transactions de blocs n'est pas limitée.

L'assemblée générale fixe les limites suivantes à l'utilisation de la présente autorisation par le Conseil d'administration :

– le prix maximum d'achat, hors frais d'acquisition, ne pourra être supérieur à 50 (cinquante) euros par action ;

– le nombre maximum d'actions pouvant être acquises ne pourra excéder 10% du nombre total d'actions émises ; étant précisé que cette limite s'apprécie à la date des rachats afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme. Le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspondant au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée du programme ; et

– le montant maximal susceptible d'être consacré à ces achats serait ainsi de 264 989 460 (deux cent soixante quatre millions neuf cent quatre-vingt neuf mille quatre cent soixante) euros.

Ces limites sont fixées sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société dans les conditions légales et réglementaires.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour passer tous ordres de bourse, signer tous actes d'achat, d'échange ou de transfert, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et formalités, procéder à tous ajustements prévus ci-dessus et, d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

Cette résolution prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

2.2 – RESOLUTIONS A CARACTERE EXTRAORDINAIRE

DIXIEME RESOLUTION *(Renouvellement de l'autorisation au Conseil d'Administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions propres détenues par la Société).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. Autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, sous la condition suspensive de l'adoption de la dixième résolution de la présente assemblée, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera, dans les limites autorisées par la loi, soit à ce jour, dans la limite de 10% du capital social de la Société par période de vingt-quatre mois, étant précisé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale. La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur valeur nominale sera imputée en partie sur la réserve légale à concurrence de 10% du capital annulé et pour le surplus sur les primes et réserves disponibles.

2. Fixe à dix huit mois à compter de la présente Assemblée générale la durée de validité durant laquelle cette autorisation peut être utilisée par le Conseil d'Administration.

3. Donne au Conseil d'Administration tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour :

- procéder à l'annulation des actions et à la ou aux réductions de capital en résultant ;
- en arrêter le montant définitif, en fixer les modalités et en constater la réalisation ;
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes ; et
- procéder aux modifications corrélatives des statuts, et d'une manière générale, faire le nécessaire, le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation.

4. Prend acte que la présente autorisation prive d'effet, pour la période non écoulée, et remplace l'autorisation accordée par l'assemblée générale mixte du 29 juin 2012 dans sa neuvième résolution.

ONZIEME RESOLUTION *(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément notamment aux articles L. 225-127, L. 225-129 et suivants du Code de commerce et notamment des articles L. 225-129-2 et L. 225-132 dudit code et aux dispositions de l'article L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire par référence à plusieurs monnaies, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ordinaires de la Société, de tous titres financiers et/ou de toutes valeurs mobilières diverses, de quelque nature que ce soit donnant accès immédiatement ou/et à terme, à tout moment ou à dates fixes, à des actions ordinaires nouvelles ou existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, soit à titre gratuit, étant précisé que la présente délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce.

Les titres financiers donnant accès au capital de la Société ou d'une société liée dans les conditions de l'article L. 228-93 du Code de Commerce ainsi émis pourront consister notamment en des titres de créance ou être associés à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou indéterminée, être émis en euros ou en devises ou en toute unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Fixe, en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

a) le montant nominal global des augmentations de capital, immédiates ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation, à 30 000 000 (trente millions) euros ou sa contre valeur dans toute autre monnaie ou unité autorisée, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs des valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ; et

b) le montant nominal maximal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la délégation susvisée, à 250 000 000 (deux cent cinquante millions) euros ou à sa contre-valeur dans toute autre monnaie ou unité autorisée, étant précisé que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au dessus du pair, s'il en était prévu.

Ces montants s'imputeront sur les montants du plafond global fixés à la vingt-et-unième résolution.

3. En cas d'usage par le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de la présente délégation de compétence :

a) décide que les actionnaires auront, proportionnellement au nombre de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution et que le Conseil d'Administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux titres ainsi émis ou aux valeurs mobilières émises, qui s'exercera proportionnellement à leurs droits de souscription et dans la limite de leurs demandes ;

b) décide, conformément aux dispositions de l'article L. 225-134 du Code de Commerce, que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission telle que définie ci-dessus, le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation

conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter, conformément et dans les conditions prévues par la loi, l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission considérée ou tout autre seuil qui serait fixé par la loi ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;

c) prend acte que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de titres donnant accès, ou pouvant donner accès, à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces titres donnent droit ;

d) décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;

e) décide que la somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacun des titres émis dans le cadre de la délégation susvisée, sera au moins égale au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission ;

4. Décide que le Conseil d'Administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation, et notamment :

- fixer les conditions de la ou des émissions, et notamment les formes et caractéristiques des valeurs mobilières, déterminer le montant à émettre dans les limites visées ci-dessus, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime d'émission ;

- décider ou non que les titres de capital non souscrits à titre irréductible seront attribués à ceux qui auront souscrit un nombre de titres supérieur à celui auquel ils pouvaient prétendre souscrire à titre préférentiel, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes ;

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières conformément à la réglementation en vigueur ;

- procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant à terme accès au capital social conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements ;

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, déterminer les modalités d'exercice des droits, le cas échéant, à conversion, échange, remboursement, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital ;

– à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

– d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation des titres, à la bonne fin et au service financier des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

5. Décide qu'en cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, notamment pour décider de leur prix d'émission avec ou sans prime, leur caractère subordonné ou non, fixer leur taux d'intérêt, leur devise d'émission, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions ordinaires de la Société.

6. Le Conseil d'Administration rendra compte, par voie de rapport complémentaire certifié par les commissaires aux comptes, de l'utilisation de cette délégation, décrivant notamment les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire.

7. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation, qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DOUZIEME RESOLUTION *(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, par offre au public).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément notamment aux articles L. 225-127, L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et L. 228-92 et suivants du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, l'émission d'actions ordinaires de la Société, de tous titres financiers et/ou de toutes valeurs mobilières diverses, de quelque nature que ce soit donnant accès immédiatement ou/et à terme, à tout moment ou à dates fixes, à des actions ordinaires nouvelles ou existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, étant précisé que la présente délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce.

Les titres financiers donnant accès au capital de la Société ou d'une société liée dans les conditions de l'article L. 228-93 du Code de commerce ainsi émis pourront consister notamment en des titres de créance ou être associés à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres

intermédiaires, et pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou indéterminée, être émis en euros ou en devises ou en toute unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal global des augmentations de capital, immédiates ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la délégation donnée au Conseil d'Administration, au titre de la présente résolution, ne pourra être supérieur à 6 600 000 (six millions six cent mille) euros, ou sa contre-valeur dans toute autre monnaie ou unité autorisée, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal global des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs des valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Décide que les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente délégation le seront par voie d'offre au public.

3. Décide en outre que le montant nominal maximal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à 200 000 000 (deux cent millions) euros ou à sa contre-valeur en devises étrangères.

Ces montants s'imputeront sur les montants du plafond global fixés à la vingt-et-unième résolution.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux titres financiers à émettre, étant entendu que le Conseil d'Administration pourra conférer aux actionnaires une faculté de souscription par priorité sur tout ou partie de l'émission faite par offre au public dans le cadre de la présente résolution, pendant un délai et selon des modalités qu'il fixera, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables. Cette priorité de souscription ne donnera pas lieu à la création de droits négociables, et pourra s'exercer à titre irréductible et éventuellement réductible.

5. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou des titres financiers visés ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission considérée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

6. Prend acte que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des titres financiers donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces titres financiers donnent droit.

7. Décide que le prix d'émission des titres de capital sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables au jour de la fixation du prix de l'émission.

8. Décide que le Conseil d'Administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment :

- fixer les conditions de la ou des émissions, et notamment les formes et caractéristiques des titres financiers et/ou des valeurs mobilières, déterminer le montant à émettre dans les limites visées ci-dessus, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime d'émission ;
- procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant à terme accès au capital social conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements ;
- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
- d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation des titres, à la bonne fin et au service financier des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

9. Décide qu'en cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur prix d'émission avec ou sans prime, leur taux d'intérêt, leur devise d'émission, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions ordinaires de la Société.

10. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet donnée par l'assemblée générale mixte du 30 juin 2011 dans sa quinzième résolution.

11. Constate, en tant que de besoin que la présente délégation de compétence n'a pas le même objet que la seizième résolution de la présente assemblée générale, laquelle est limitée à l'augmentation du capital social par émission sans droit préférentiel de souscription d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans le cadre d'offre visée à l'article L. 411-2, II du Code monétaire et financier ; en conséquence, prend acte du fait que l'adoption éventuelle de la seizième résolution n'affectera pas la validité et le terme de la présente délégation de compétence.

TREIZIEME RESOLUTION *(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de décider l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, par placements privés visés au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des

commissaires aux comptes et conformément notamment aux articles L. 225-127, L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et L. 228-92 et suivants du Code de commerce, et du II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier :

1. Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, l'émission d'actions ordinaires de la Société, de tous titres financiers et/ou de toutes valeurs mobilières diverses, de quelque nature que ce soit donnant accès immédiatement ou/et à terme, à tout moment ou à dates fixes, à des actions ordinaires nouvelles ou existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances certaines, liquides et exigibles sur la Société, étant précisé que la présente délégation pourra permettre une ou plusieurs émissions en application de l'article L. 228-93 du Code de commerce.

Les titres financiers donnant accès au capital de la Société ou d'une société liée dans les conditions de l'article L. 228-93 du Code de commerce ainsi émis pourront consister notamment en des titres de créance ou être associés à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou indéterminée, être émis en euros ou en devises ou en toute unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant nominal global des augmentations de capital, immédiates ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la délégation donnée au Conseil d'Administration, au titre de la présente résolution, ne pourra être supérieur à 6 600 000 (six millions six cent mille) euros, ou sa contre-valeur dans toute autre monnaie ou unité autorisée, étant précisé qu'à ce montant s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal global des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Décide que les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente délégation le seront par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, et ce dans les conditions fixées par l'article L. 225-136 du Code de commerce et dans la limite de 10% du capital social de la Société par an.

3. Décide en outre que le montant nominal maximal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu de la délégation susvisée, ne pourra être supérieur à 200 000 000 (deux cent millions) euros ou à sa contre-valeur en devises étrangères.

Ces montants s'imputeront sur les montants du plafond global fixés à la vingt-et-unième résolution.

4. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires et aux titres financiers à émettre.

5. Décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou des titres financiers visés ci-dessus, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission considérée ;

- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

6. Prend acte que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des titres financiers donnant accès à terme à des actions de la Société, susceptibles d'être émises, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces titres financiers donnent droit.

7. Décide que le prix d'émission des titres de capital sera au moins égal au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires applicables au jour de la fixation du prix de l'émission.

8. Décide que le Conseil d'Administration a tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment :

- fixer les conditions de la ou des émissions, et notamment les formes et caractéristiques des titres financiers et/ou des valeurs mobilières, déterminer le montant à émettre dans les limites visées ci-dessus, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime d'émission ;

- procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant à terme accès au capital social conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements ;

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

- d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation des titres, à la bonne fin et au service financier des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation de compétence ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

9. Décide qu'en cas d'émission de titres de créance, le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, notamment pour décider de leur caractère subordonné ou non, fixer leur prix d'émission avec ou sans prime, leur taux d'intérêt, leur devise d'émission, leur durée, le prix de remboursement fixe ou variable avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions de marché et les conditions dans lesquelles ces titres donneront droit à des actions ordinaires de la Société.

10. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet donnée par l'assemblée générale mixte du 30 juin 2011 dans sa seizième résolution.

11. Constate, en tant que de besoin que cette délégation étant limitée à l'augmentation de capital par émission, sans droit préférentiel de souscription et par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, n'a pas le même objet que la résolution précédente.

QUATORZIEME RESOLUTION *(Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'émission de valeurs mobilières dans le cadre de la douzième ou treizième résolution en fixant librement le prix d'émission, dans la limite de 10% du capital par an, avec suppression du droit préférentiel de souscription).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'Administration, en cas d'émission de titres donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, ou d'une société dont elle détient directement ou indirectement plus de 50% du capital (une filiale), sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre de la douzième ou treizième résolution de la présente assemblée, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par la douzième ou treizième résolution et à déterminer le prix conformément aux conditions suivantes.

Il est précisé que l'émission d'actions de préférence ainsi que l'émission de tous titres ou valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence est exclue.

2. Décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées immédiatement et/ou à terme, ne pourra être supérieur à 10% du capital social par période de douze mois (tel qu'existant à la date de la présente Assemblée générale).

3. Décide que le prix d'émission des titres de capital sera déterminé par le Conseil d'Administration selon les modalités suivantes : soit la moyenne pondérée des cours de l'action de la Société le jour précédant la fixation du prix de l'émission, soit la moyenne pondérée des cours de l'action choisis parmi tout ou partie des soixante dernières séances de bourse sur le marché NYSE-Euronext à Paris précédant la fixation du prix de l'émission, dans les deux cas, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10%. En tout état de cause, les sommes à percevoir pour chaque action seront au moins égales à la valeur nominale.

4. Décide que le montant nominal de l'augmentation du capital de la Société résultant de la mise en œuvre de la présente résolution s'imputera sur le plafond prévu selon le cas, dans la douzième ou treizième résolution de la présente assemblée générale.

5. Prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des porteurs des valeurs mobilières émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres auxquels ils donnent droit.

6. Le Conseil d'Administration rendra compte, par voie de rapport complémentaire certifié par les commissaires aux comptes, de l'utilisation de cette délégation, décrivant notamment les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire.

7. Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente autorisation;

8. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet donnée par l'assemblée générale mixte de la Société du 30 juin 2011 dans sa dix-septième résolution.

QUINZIEME RESOLUTION *(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social dans la limite de 10% en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières diverses, avec suppression du droit préférentiel de souscription).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions légales relatives aux sociétés commerciales et notamment à l'article L. 225-147 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, sur le rapport du commissaire aux apports et dans la limite de 10% du capital social de la Société, cette quotité étant appréciée à la date à laquelle le conseil d'administration fera usage de la délégation, à l'émission d'actions ordinaires et/ou de titres financiers donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués d'actions ou de titres financiers donnant accès par tous moyens au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables.

2. Décide que les émissions réalisées en vertu de la présente délégation devront respecter le plafond global prévu dans la vingt-et-unième résolution soumise à la présente assemblée, auxquels s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

3. Prend acte que la présente délégation emporte de plein droit renonciation à leur droit préférentiel de souscription auxquels les titres donnent droit.

4. Donne au Conseil d'Administration tous pouvoirs pour mettre en œuvre ou subdéléguer dans les conditions fixées par la loi la présente autorisation, à l'effet notamment de :

– statuer sur le rapport du ou des commissaires aux apports, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers, sur leurs valeurs, fixer la parité d'échange ainsi que le cas échéant, le montant de la soulte à verser, déterminer les dates, conditions et modalités d'émission ;

– prévoir la faculté de suspendre l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières conformément à la réglementation en vigueur ;

– procéder à tous ajustements afin de prendre en compte l'incidence de l'opération sur le capital de la Société et de fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant à terme accès au capital social conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustements ;

– à sa seule initiative imputer les frais des augmentations de capital sur le montant de la prime d'apport, et prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital social après chaque augmentation ;

– d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation des titres, à la bonne fin et au service financier des valeurs mobilières émises en vertu de la présente autorisation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés, constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

5. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

SEIZIEME RESOLUTION *(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des titres financiers et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-148 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce, décide :

1. De déléguer au Conseil d'Administration sa compétence, pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de la date de la présente assemblée générale, pour décider, dans les conditions de la douzième résolution, l'émission de titres de capital de la Société et/ou de titres financiers, de quelque nature que ce soit, donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital social de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, à l'effet de rémunérer les titres apportés à (i) toute offre publique comportant une composante échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce ou sur ses propres titres (ii) toute autre opération ayant le même effet qu'une offre publique telle que décrite au (i) ci-avant initiée par la Société sur les titres d'une autre société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché relevant d'un droit étranger (par exemple, dans le cadre d'une « reverse merger » ou d'un « scheme of arrangement » de type anglo-saxon) ; et décide en tant que de besoin de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres à émettre.

2. Prend acte, en tant que de besoin, du fait que la présente délégation de compétence emporte au profit des titulaires de titres financiers susceptibles d'être émis et donnant accès, immédiatement ou à terme, à des titres de capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ils donnent droit.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 6 600 000 (six millions six cent mille) euros, montant auquel s'ajoutera éventuellement le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément à la loi les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé par la vingt-et-unième résolution.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, aux fins de mettre en œuvre la présente délégation de compétence et notamment :

- pour fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
- pour constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
- pour déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance des titres de capital ou, le cas échéant, des titres financiers donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital ;

- prendre toute mesure nécessaire destinée à protéger les droits des titulaires des titres émis en vertu de la présente délégation conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- pour inscrire au passif du bilan à un compte « Prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des titres de capital et leur valeur nominale;
- pour, à sa seule initiative, imputer les frais, droits et honoraires de toute émission sur le montant de la prime d'apport et prélever sur ladite prime les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du montant du capital social de la Société ; et
- plus généralement pour faire le nécessaire pour réaliser l'opération autorisée et modifier corrélativement les statuts.

La présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, est consentie pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION *(Autorisation au Conseil d'administration pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires,).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et statuant conformément à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, autorise, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, le Conseil d'administration à décider, dans les délais et limites prévus par la loi et la réglementation applicables au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15% de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale), pour chacune des émissions décidées en application des onze, douze, treize et quatorzième résolutions qui précèdent, l'augmentation du nombre de titres à émettre, sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée.

Cette autorisation prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-HUITIEME RESOLUTION *(Autorisation au Conseil en vue d'augmenter le capital dans les conditions prévues par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions émises en raison de la souscription des actions par les salariés du groupe)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-18 à L. 3332-24 et L. 3332-1 à L. 3332-9 du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 225-129-6 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, sa compétence pour procéder à l'augmentation du capital de la Société, en

une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, par l'émission, à titre onéreux et/ou à titre gratuit, d'actions ordinaires, de titres et/ou de toutes valeurs mobilières de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à dates fixes, et dans la limite de 400 000 (quatre cent mille) euros de montant nominal ou à sa contre-valeur en devises étrangères, à des actions ordinaires de la Société réservées :

– aux salariés, anciens salariés et/ou mandataires sociaux, dans le cadre des dispositions légales et réglementaires applicables, de la Société et/ou des sociétés ou groupements, français ou étrangers, qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ;

– lorsque ces salariés, anciens salariés et/ou mandataires sociaux, adhèrent à un plan d'épargne d'entreprise et remplissent, en outre, les autres conditions éventuellement imposées par le Conseil d'Administration ;

Ce plafond s'imputera sur le plafond global fixé aux termes de la vingt-et-unième résolution et est fixé compte non tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires.

2. Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre au profit des bénéficiaires mentionnés ci-dessus dans le cadre de la présente délégation, laquelle emporte renonciation des actionnaires à leurs droits préférentiels de souscription aux actions auxquels les titres émis, sur le fondement de la présente délégation, donnent droit.

3. Prend acte, en cas d'émission à titre gratuit, de la renonciation des actionnaires à tout droit sur les titres ainsi émis.

4. Décide que le prix de souscription des actions émises en vertu de la présente délégation sera déterminé dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 3332-19 et suivants du Code du travail.

5. Confère tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, au Conseil d'Administration pour mettre en œuvre la présente délégation et, notamment, à l'effet de :

– déterminer les sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'offre de souscription aux émissions objet de la présente délégation ;

– fixer les conditions, notamment d'ancienneté, que devront remplir les bénéficiaires de ces offres de souscription ;

– fixer les conditions et les modalités de la ou des émissions le nombre de titres à émettre (dans la limite du plafond susmentionné) et le nombre attribué à chaque bénéficiaire concerné, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résultent, procéder à la modification corrélative des statuts ;

– décider si les souscriptions pourront être réalisées directement et/ou indirectement par l'intermédiaire de fonds communs de placement ;

– fixer, pour les émissions objet de la présente délégation, les modalités et conditions d'adhésion aux plans d'épargne d'entreprise, en établir le règlement ou, en cas de plans préexistants, en modifier le règlement ;

– imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital après chaque augmentation ;

– procéder à tous ajustements requis en conformité avec des dispositions légales et/ou contractuelles et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou de droits donnant accès au capital qui existeront au jour de l'émission considérée ;

– et, plus généralement, prendre toutes mesures, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et faire le nécessaire pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées.

6. Fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION *(Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite d'actions aux mandataires sociaux et salariés).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre (à l'exclusion d'actions de préférence), au profit des bénéficiaires ou catégories de bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 dudit Code et les mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;

2. Décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement en vertu de la présente autorisation, qu'il s'agisse d'actions existantes ou d'actions à émettre, ne pourra excéder 300 000 (trois cent mille) actions, ce montant ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver, conformément à la loi les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles ; ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la vingt-et-unième résolution.

3. Décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'Administration étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à deux ans et que les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de l'attribution définitive desdites actions, étant précisé que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration de la période d'acquisition susvisée en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale et que les actions seront librement cessibles en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale.

4. Confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :

– déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes ;

- déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;
 - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions (y compris le cas échéant, de performance individuelle ou collective), notamment la période d'acquisition minimale et la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration doit, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution ;
 - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales ;
 - en cas d'émission d'actions nouvelles, fixe le montant et la nature du montant des réserves, bénéfiques ou primes à incorporer et imputer, le cas échéant, sur lesdites réserves, bénéfiques ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, réaliser et constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires.
5. Autorise le Conseil d'administration à procéder, le cas échéant, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement nécessaires à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, en fonction des éventuelles opérations portant sur le capital de la Société. Il est précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées.
6. Constate qu'en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles, la présente autorisation emportera, au fur et à mesure de l'attribution définitive desdites actions, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires desdites actions à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions et la partie des réserves, bénéfiques et primes ainsi incorporées.
7. Prend acte que si les actions sont attribuées aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, elles ne pourront l'être que dans les conditions de l'article L. 225-197-6 de ce code.
8. Prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'Administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit code.
9. Fixe à trente-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGTIEME RESOLUTION (*Autorisation donnée au Conseil d'Administration de consentir des options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société, aux mandataires sociaux et salariés de la Société ou de sociétés du groupe, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions émises du fait de levée d'options de souscription*).

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-186-1 du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'Administration en une ou plusieurs fois, au bénéfice de ceux qu'il désignera parmi les membres du personnel salarié de la Société et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et/ou des mandataires sociaux de la Société éligibles dans les conditions légales et réglementaires, à consentir des options donnant droit, à son choix, soit à la souscription d'actions nouvelles de la Société à émettre par voie d'augmentation de capital, soit à l'achat d'actions existantes de la Société provenant de rachats effectués par celle-ci.

2. Décide que le nombre total des options pouvant être consenties en vertu de cette autorisation ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant, à la date d'attribution, plus de 300 000 (trois cent mille) actions, ce montant ne tenant pas compte des éventuels ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver, conformément à la loi les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital, et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles ; ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la vingt-et-unième résolution.

3. Décide qu'en cas d'octroi d'options de souscription, le prix de souscription sera fixé par le Conseil d'Administration au jour où l'option sera consentie, sans qu'il puisse être inférieur au montant minimum fixé dans l'un et l'autre cas par la loi en vigueur audit jour.

Ce prix ne pourra être modifié sauf, si pendant la période durant laquelle les options consenties pourront être exercées, la Société vient à réaliser une des opérations financières ou sur titres prévues par la loi.

Dans ce dernier cas, le Conseil d'Administration procédera dans les conditions réglementaires en vigueur, à un ajustement du nombre et du prix des actions comprises dans les options consenties pour tenir compte de l'incidence de l'opération intervenue.

4. Décide que la durée de la période d'exercice des options consenties, tel qu'arrêtée par le Conseil d'Administration, ne pourra excéder 5 ans à compter de leur date d'attribution.

5. Prend acte qu'en application de l'article L. 225-178 du Code de commerce, la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options de souscription.

6. Prend acte que si des options sont consenties aux dirigeants mandataires sociaux visés à l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce, elles ne pourront l'être que dans les conditions de l'article L. 225-186-1 de ce code.

7. Délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites légales, pour fixer les autres conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et, notamment pour :

- arrêter la liste des bénéficiaires des options et fixer les conditions dans lesquelles les options seront consenties et levées par leurs bénéficiaires, y compris, le cas échéant, les critères de performance ;
- fixer, le cas échéant, les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires de ces options, dans les limites des dispositions légales et réglementaires applicables ;
- fixer la ou les périodes d'exercice des options et, le cas échéant, établir des clauses d'interdiction de revente immédiate de tout ou partie des actions ;
- arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant de l'exercice des options ;
- pour les options consenties aux mandataires sociaux de la Société, prévoir qu'elles ne pourront être levées avant la cessation de leurs fonctions ou fixer la quantité des actions devant être conservées au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- prévoir la faculté de suspendre temporairement les levées d'options, en cas d'opérations financières ou sur titres ;
- limiter, restreindre ou interdire l'exercice des options pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant porter sur tout ou partie des options et concerner tout ou partie des bénéficiaires ;
- passer toute convention, prendre toutes mesures, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités à l'effet de rendre définitives la ou les augmentations de capital qui pourront être réalisées en vertu de l'autorisation faisant l'objet de la présente résolution ; modifier les statuts en conséquence et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;
- s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation.

8. Fixe à trente-huit mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-ET-UNIEME RESOLUTION (*Plafond global des augmentations de capital*).

L'assemblée générale, statuant dans les conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, et comme conséquence de l'adoption des résolutions onze à vingt, fixe, conformément à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce :

- à 30 000 000 (trente millions) euros ou à sa contre-valeur en devises étrangères, le plafond du montant nominal maximum des augmentations de capital social, immédiates ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des résolutions susvisées, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement le montant nominal des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital social ; et

– de fixer à 350 000 000 (trois cent cinquante millions) euros ou à sa contre-valeur en devises étrangères, le plafond du montant nominal maximal des titres de créance susceptibles d'être émis en vertu des résolutions susvisées.

VINGT-DEUXIEME RESOLUTION *(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité d'une assemblée générale ordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et conformément aux dispositions légales relatives aux sociétés commerciales, notamment aux articles L. 229-129, L. 225-129-2 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital de la Société, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution gratuite de titres de capital ou de l'élévation de la valeur nominale des titres de capital existants, ou par la combinaison de ces deux modalités.

2. Décide que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles, et que les titres correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans un délai fixé par décret en Conseil d'État, soit à ce jour, au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier d'actions attribuées.

3. En cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation, décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital, susceptibles de résulter de l'ensemble des émissions réalisées au titre de la présente résolution, ne pourra être supérieur au montant des comptes de primes, réserves, bénéfices ou autres existant lors de l'augmentation de capital, dans la limite d'un montant nominal maximum de 30 000 000 (trente millions) euros. Ce plafond est indépendant du plafond global fixé aux termes de la vingt-et-unième résolution et compte non tenu des conséquences sur le montant du capital des ajustements susceptibles d'être opérés, conformément aux dispositions législatives et réglementaires.

4. Donne au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, tous pouvoirs pour mettre en œuvre dans les conditions fixées par la loi la présente résolution à l'effet notamment de :

– fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres à émettre ou le montant dont le nominal sera augmenté ;

– procéder le cas échéant aux ajustements liés aux éventuelles opérations financières sur le capital de la Société ;

– à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

– d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation des titres, à la bonne fin et au service financier des actions émises en vertu de la présente autorisation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés,

constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts.

5. Fixe à vingt-six mois à compter de la présente assemblée générale la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION *(Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration en vue d'émettre des valeurs mobilières donnant droit à l'attribution des titres de créance et ne donnant pas lieu à une augmentation de capital de la Société).*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 228-91 et L. 228-92 du Code de commerce :

1. Délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider l'émission, en une ou plusieurs fois, en France ou à l'étranger et/ou sur le marché international, en euros ou en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies, d'obligations assorties de bons de souscription d'obligations et plus généralement de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution, immédiatement ou à terme, de titres de créance tels que obligations, titres assimilés, titres subordonnés à durée déterminée ou non ou tous autres titres conférant, dans une même émission, un même droit de créance sur la Société.

Le montant nominal pour lequel pourra être libellé l'ensemble des valeurs mobilières à émettre mentionnées ci-dessus ne pourra excéder 300 000 000 (trois cent millions) euros, ou la contre-valeur de ce montant en devises ou en toutes unités monétaires établies par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que ce montant nominal maximum est indépendant du montant des titres de créances qui seraient émis sur le fondement des résolutions quatorze, quinze et seize et du plafond global fixé aux termes de la vingt-et-unième la résolution, et que ce montant sera majoré de toute prime éventuelle de remboursement au-dessus du pair.

2. Décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment de :

– procéder auxdites émissions dans la limite ci-dessus fixée, en déterminer la date, la nature, les montants et la monnaie d'émission ;

– arrêter les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre ainsi que des titres de créance auxquels les valeurs mobilières donneraient droit à attribution, et notamment leur valeur nominale et leur date de jouissance même rétroactive, leur prix d'émission, le cas échéant avec prime, leur taux d'intérêt, fixe et/ou variable, et sa date de paiement, ou en cas de titres à taux variable, les modalités de détermination de leur taux d'intérêt, ou encore les conditions de capitalisation de l'intérêt ;

– fixer, en fonction des conditions du marché, les modalités d'amortissement et/ou de remboursement anticipé des valeurs mobilières à émettre ainsi que des titres de créance auxquels les valeurs mobilières donneraient droit à attribution, le cas échéant, avec une prime fixe ou variable, ou même de rachat par la Société ;

- s'il y a lieu, décider de conférer une garantie ou des sûretés aux valeurs mobilières à émettre, ainsi qu'aux titres de créance auxquels les valeurs mobilières donneraient droit à attribution, et en arrêter la nature et les caractéristiques ;
- d'une manière générale, arrêter l'ensemble des modalités de chacune des émissions, passer toutes conventions, conclure tous accords avec toutes banques et tous organismes, prendre toutes dispositions et remplir toutes les formalités requises, et généralement, faire tout ce qui sera nécessaire.

Cette délégation est consentie pour une période de 26 mois à compter de la présente assemblée.

VINGT-QUATRIEME RESOLUTION *(Pouvoirs pour dépôts et formalités)*

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

3. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES AUTORISATIONS ET DELEGATIONS DE NATURE FINANCIERE

Saint Honoré BK&A
140, rue du Faubourg Saint-honoré
75008 Paris

Deloitte & Associés
185 avenue Charles de Gaulle
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

ORPEA
Société Anonyme
115, rue de la Santé
75013 Paris

Rapport des Commissaires aux Comptes sur les opérations sur le capital Assemblée générale extraordinaire du 20 juin 2013

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution des missions prévues par le Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les opérations sur le capital sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

1 – Réduction de capital par annulation d'actions auto-détenues (dixième résolution)

En exécution de la mission prévue à l'article L.225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de 18 mois, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

2 – Emissions d’actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (onzième à dix-septième résolution)

En exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92, L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégations au Conseil d’administration de différentes émissions d’actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d’administration vous propose, sur la base de son rapport :

- De lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions, et le cas échéant de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
 - Emission, en une ou plusieurs fois, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d’actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions ordinaires de la Société, ou conformément à l’article L 228-93 du code de commerce, de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital, ou donnant droit à l’attribution de titres de créances (onzième résolution),
 - Emission par offre au public, en une ou plusieurs fois, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d’actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou/et à terme à des actions ordinaires de la Société, ou conformément à l’article L 228-93 du code de commerce, de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital, ou donnant droit à l’attribution de titres de créances (douzième résolution),
 - Emission, par placements privés, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d’actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou/et à terme à des actions ordinaires de la Société, ou conformément à l’article L 228-93 du code de commerce, de toute société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital ou dont elle possède directement ou indirectement plus de la moitié de son capital, ou donnant droit à l’attribution de titres de créances, par voie d’offres visées au II de l’article L411-2 du code monétaire et financier et dans la limite de 10% du capital social par an (treizième résolution),
 - Emission, en une ou plusieurs fois, d’actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, à une quotité du capital social de la Société ou donnant droit à l’attribution de titres de créance, en cas d’offre publique d’échange initiée par votre société (seizième résolution), sur le fondement et dans les conditions de la douzième résolution ;
- De l’autoriser, par la quatorzième résolution, et dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux douzième et treizième résolutions, à fixer le prix d’émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social par période de douze mois,
- De lui déléguer, par la quinzième résolution, pour une durée de 26 mois, le pouvoir de fixer les modalités d’une émission d’actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10% du capital social.

Le montant nominal global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme au titre des onzième à vingtième résolutions ne pourra excéder 30 millions d'euros étant précisé que le plafond particulier du montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre des douzième, treizième et seizième résolutions s'élève à 6,6 millions d'euros.

Le montant nominal global des titres de créances susceptibles d'être émis ne pourra excéder 350 millions d'euros au titre des onzième à vingtième résolutions, étant précisé que le plafond au titre de la onzième résolution est fixé à 250 millions d'euros et à 200 millions d'euros au titre des douzième et treizième résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux onzième, douzième, treizième et quatorzième résolutions dans les conditions prévues à l'article L. 225-235-1 du Code de commerce, si vous adoptez la dix-septième résolution.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration au titre des douzième, treizième et quatorzième résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des onzième, quinzième et seizième résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les douzième, treizième et quatorzième résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émissions de valeurs mobilières donnant accès au capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, et en cas d'émissions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

3- Emission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservées aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise (dix-huitième résolution)

En exécution de la mission prévue notamment par les articles L.225-135 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservées aux salariés, anciens salariés et/ou mandataires sociaux, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, de la Société et/ou des sociétés ou groupements, français ou étrangers, qui lui sont liés au sens de l'article L.225-180 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal maximal des augmentations de capital est fixé à 400 000 euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé aux termes de la vingt-et-unième résolution de la présente assemblée.

Cette augmentation de capital est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette délégation par votre Conseil d'administration.

4- Autorisation d'attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux, ou de certains d'entre eux (dix-neuvième résolution)

En exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions ordinaires existantes ou à émettre au profit de certains membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 dudit Code et certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui

répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-2 dudit Code, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de trente-huit mois à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, des actions existantes ou à émettre.

Il lui appartient d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

5 – Ouverture d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel et des mandataires sociaux (vingtième résolution)

En exécution de la mission prévue notamment par les articles L.225-177 et R.225-144 du Code de commerce, nous avons établi le présent rapport sur l'ouverture d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel déterminés par le Conseil d'administration parmi les salariés et éventuellement au bénéfice des mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions visées à l'article L.225-180 dudit Code, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture, en une ou plusieurs fois, des options de souscription et/ou d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription et/ou d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat sont précisées dans le rapport du Conseil d'administration, qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires, de nature à éclairer les actionnaires et qu'elles n'apparaissent pas manifestement inappropriées.

Nous n'avons pas d'observations à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription ou d'achat des actions.

6– Emission de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance et ne donnant pas accès au capital social de la Société (vingt-troisième résolution)

En exécution de la mission prévue par l'article L. 228-92 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider une émission d'obligations assorties de bons de souscription d'obligations et plus généralement de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution, immédiatement ou à terme, de titres de créance tels

que obligations, titres assimilés, titres subordonnés à durée déterminée ou non ou tous autres titres conférant, dans une même émission, un même droit de créance sur la Société, d'un montant maximal de 300 millions d'euros, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider une émission. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission dans le cadre de cette opération.

Il appartient à votre Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées 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 le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération.

Les conditions définitives dans lesquelles cette émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de cette délégation par votre Conseil d'administration.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 13 mai 2013

Les Commissaires aux Comptes

Saint Honoré BK&A

Deloitte & Associés

Frédéric BURBAND

Joël ASSAYAH

CHAPITRE VIII : RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE

1. RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE

Docteur Jean-Claude MARIAN, Président du Conseil d'Administration
Monsieur Yves LE MASNE, Directeur Général

2. ATTESTATION DES RESPONSABLES

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

Nous attestons, à notre connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables, et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société, et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, figurant aux pages 115 à 194, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquelles elles sont confrontées.

Nous avons 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 données dans le présent document, ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Puteaux, le 13 mai 2013

3. CONTACTS INVESTISSEURS

ORPEA

Yves LE MASNE – Directeur Général – Tél. : 01 47 75 78 07

Steve GROBET – Investor Relations Officer – Tél. : 01 47 75 74 66 – s.grobet@orpea.net

CHAPITRE IX : CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

1. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

- **Saint Honoré BK&A**
Représentée par Monsieur Frédéric BURBAND
140, rue du Faubourg Saint Honoré – 75008 PARIS

Le cabinet Saint Honoré BK & A a été nommé pour la première fois à l'Assemblée Générale du 27 juin 2008, pour une durée de 6 exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

- **Deloitte & Associés**
Représentée par Monsieur Joël ASSAYAH
185 avenue Charles-de-Gaulle – 92200 Neuilly-Sur-Seine

Le cabinet Deloitte & Associés a été nommé pour la première fois par l'assemblée générale mixte du 29 juin 2006, en remplacement de la société VADEMECUM démissionnaire pour convenances personnelles. Son mandat lui a été confié, à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2006, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il a été renouvelé par l'Assemblée Générale Mixte du 25 Juin 2010, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

2. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

- **Monsieur Marc TENAILLON,**
Suppléant de Saint Honoré BK & A
Adresse : Immeuble Somag – 16 rue Ampère – 95307 Cergy Pontoise

Nommé en même temps et pour la même durée que le cabinet Saint Honoré BK & A.

- **BEAS**
Suppléant de Deloitte & Associés
Adresse : 7-9 Villa Houssay – 92200 Neuilly-Sur-Seine

Nommé en même temps et la même durée que le cabinet Deloitte & Associés, pour remplacer Madame Françoise VAINQUEUR, co-commissaire aux comptes suppléant, démissionnaire pour convenances personnelles.

3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

en milliers d'euros	Deloitte & Associés				Saint Honoré BK & A			
	2012		2011		2012		2011	
	€	%	€	%	€	%	€	%
1. Audit								
1.1 Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
– Emetteur	1 102	75%	638	47%	762	82%	647	83%
– Filiales intégrées globalement	370	25%	414	30%	110	18%	77	10%
1.2 Diligences et prestations directement liées à la mission des commissaires aux comptes								
– Emetteur			169	12%			53	7%
– Filiales intégrées globalement			154	11%				
Sous-total	1 472	100%	1 375	100%	872	100%	777	100%
2. Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
2.1 Juridique, fiscal, social								
2.2 Autres								
Sous-total	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Total des honoraires	1 472	100%	1 375	100%	872	100%	777	100%

CHAPITRE X : DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Cette liste est constituée du document d'information annuel, publié le 10 mai 2013, en application de l'article 451-1-1 du code monétaire et financier et de l'article 221-1-1 du règlement général de l'AMF, et complété des dernières publications du Groupe ORPEA.

1. PUBLICATIONS EFFECTUEES SUR LE SITE DE L'AMF

Publiées sur le site de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org)

Dates de publication	Natures des documents
10/04/2013	Prospectus visa n°13-0153
30/01/2013	Déclaration des Dirigeants n°213D0554
25/01/2013	Franchissement de seuil n°213C0099
18/01/2013	Déclaration des Dirigeants n°213D0273
18/12/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D5012
18/12/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D5011
18/12/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D5010
18/12/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D5009
18/12/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D5008
18/12/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D5007
28/11/2012	Prospectus visa n°12-0580
28/11/2012	Prospectus visa n°12-0579
14/11/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D4440
14/11/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D4439
14/11/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D4438
14/11/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D4437
14/11/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D4436
24/05/2012	Document de référence 2011 D.12-035
23/05/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D1885
23/05/2012	Déclaration des Dirigeants n°212D1884

2. PUBLICATIONS EFFECTUEES AU BALO

Publiées sur le site du Journal Officiel (www.journal-officiel.gouv.fr)

Dates de publication	Natures des documents
20/07/2012	Comptes définitifs de l'exercice 2011
11/06/2012	Avis de convocation à l'AGM du 29 juin 2012
23/05/2012	Avis de réunion à l'AGM du 29 juin 2012

3. PUBLICATIONS EFFECTUEES SUR LE SITE DE LA SOCIETE

Publiées sur le site d'ORPEA (www.orpea-corp.com)

Date de publication	Rubrique	Nature des documents
03/05/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 30/04/2013
30/04/2013	Communiqué	Solide croissance du CA T1 2013 : +14,2% à 384,5 M€
30/04/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Processus de mise en conformité des statuts de Messieurs Le Masne et Brdenk avec les recommandations AFEP MEDEF
10/04/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Prospectus Euro PP visa AMF n°13-153 (33 M€)
05/04/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 29/03/2013
27/03/2013	Communiqué	Résultats annuels 2012 en forte croissance
27/03/2013	Documentation / Présentations	Présentation des résultats annuels 2012
04/03/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 28/02/2013
13/02/2013	Communiqué	CA 2012 en forte croissance : 1 429 M€ (+15,8%)
13/02/2013	Communiqué	1 200 nouvelles créations d'emplois en 2013
05/02/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 31/01/2013
09/01/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 31/12/2012
02/01/2013	Documentation / Autres infos réglementées	Bilan annuel du contrat de liquidité
06/12/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 30/11/2012
30/11/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Prospectus Euro PP CSSF (90 M€)
28/11/2012	Documentation / Autres	Prospectus Euro PP visa AMF n°12-580 (193 M€)

	infos réglementées	
28/11/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Prospectus Euro PP visa AMF n°12-579 (20 M€)
28/11/2012	Communiqué	Succès d'une émission obligataire de 193 M€ sur le marché de l'Euro PP
14/11/2012	Communiqué	Accélération de la croissance au T3 2012 à +17,6%
12/11/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 31/10/2012
10/10/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 28/09/2012
05/10/2012	Documentation / Rapports financiers	Rapport financier semestriel 2012
05/10/2012	Communiqué	Mise à disposition du Rapport financier semestriel 2012
12/09/2012	Documentation / Présentations	Présentation des résultats semestriels 2012
12/09/2012	Communiqué	Forte croissance des résultats au S1 2012
04/09/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Ajustement du ratio de conversion des Oceanes
04/09/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 31/08/2012
13/08/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 31/07/2012
18/07/2012	Communiqué	Forte progression du CA S1 2012 à +15,2% (685 M€)
05/07/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 29/06/2012
05/07/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Bilan semestriel du contrat de liquidité
04/06/2012	Documentation / Autres infos réglementées	Nombre d'actions et de droits de vote au 31/05/2012
25/05/2012	Communiqué	Mise à disposition du Document de référence 2011
24/05/2012	Documentation / Rapports financiers	Document de référence 2011

4. PUBLICATIONS EFFECTUEES SUR LE WIRE AGREE PAR L'AMF

Publications effectuées sur le wire agréé par l'AMF

Publiées sur le wire (www.businesswire.fr/portal/site/fr/)

Dates de publication	Nature des documents
03/05/2013	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
30/04/2013	Croissance solide du CA au T1 2013 : +14,2% à 384,5 M€, dont +70% à l'international
05/04/2013	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions

	composant le capital social
27/03/2013	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
04/03/2013	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
13/02/2013	Forte hausse du CA en 2012 : +15,8% à 1429M€
05/02/2013	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
09/01/2013	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
02/01/2013	Bilan annuel du contrat de liquidité contracté avec la société de bourse Gilbert Dupont
06/12/2012	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
28/11/2013	Succès d'une émission obligataire de 193Me sur le marché du placement privé euro
14/11/2012	Accélération de la croissance du CA au T3 2012 : +17,6% à 366,4M€
12/11/2012	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
10/10/2012	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote Et d'actions composant le capital social
05/10/2012	Communiqué de mise à disposition du Rapport financier semestriel au 30 juin 2012
12/09/2012	S1 2012 : forte progression des résultats
04/09/2012	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social : Déclaration au 31 août 2012
13/08/2012	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote Et d'actions composant le capital social
18/07/2012	Forte croissance du CA au S1 2012 : +15,2% à 685 M€ dont 8,6% en croissance organique
05/07/2012	Bilan semestriel du contrat de liquidité contracté avec la société de bourse Gilbert Dupont
05/07/2012	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote Et d'actions composant le capital social
08/06/2012	Assemblée générale mixte du vendredi 29 juin 2012
04/06/2012	Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote Et d'actions composant le capital social
25/05/2012	Mise a disposition du document de référence 2011

CHAPITRE XI : TABLE DE CONCORDANCE

Table de réconciliation

	Information	Référence
1	Comptes annuels	252 à 276
2	Comptes consolidés	195 à 249
3	Rapport des CAC sur les comptes sociaux	277 à 278
4	Rapport des CAC sur les comptes consolidés	250 à 251
5	Rapport de gestion	115 à 194
6	Rapport RSE	168 à 190
7	Honoraires des CAC	335
8	Rapport du Président sur le contrôle interne	25 à 60
9	Rapport des CAC sur le contrôle interne	61 à 62
10	Liste de l'ensemble des informations publiées	336 à 339

Se reporter au sein du présent document de référence aux :	Chapitres	Pages
Chapitre 1 : Personnes responsables		
1.1 – Personnes responsables des informations contenues dans le présent document de référence	VIII	332
1.2 – Déclaration du responsable	VIII	332
Chapitre 2 : Contrôleurs légaux des comptes		
2.1 – Identité des contrôleurs légaux des comptes	IX	333
2.2 – Démission ou nouvelle désignation de commissaires aux comptes	N/A	
Chapitre 3 : Informations financières sélectionnées	I	8
Chapitre 4 : Facteurs de risques	IV	136 à 167
Chapitre 5 : Informations concernant l'émetteur		
5.1 – Histoire et évolution de la société	III	65 à 67
	I	6
5.2 – Investissements	IV	115 à 119
	V	198 et 219

Chapitre 6 : Aperçu des activités du Groupe		
6.1 – Principales activités du Groupe	III III	67 à 69 85 à 94
6.2 – Les principaux marchés du Groupe	III	69 à 84
6.3 – Éléments exceptionnels dans l'environnement	N/A	
6.4 – Brevets, licences et contrats industriels importants	N/A	
6.5 – Environnement concurrentiel et position du Groupe dans son secteur d'activité	III	110 à 114
Chapitre 7 : Organigramme		
7.1 – Place de l'émetteur au sein du Groupe	III	98
7.2 – Liste des filiales	IV V	191 à 193 243 à 249
Chapitre 8 : Propriétés immobilières		
8.1 – Immobilisations corporelles importantes	III IV V V VI	106 à 109 124 à 125 207 à 209 221 à 223 260 à 261
8.2 – Question environnementale pouvant influencer l'utilisation de ces immobilisations corporelles	IV	182 à 184
Chapitre 9 : Examen de la situation financière et du résultat		
Chapitre 10 : Trésorerie et capitaux		
10.1 – Capitaux de l'émetteur	II IV V	18 à 19 126 225
10.2 – Flux de trésorerie	IV V	128 198
10.3 – Conditions d'emprunt et structure de financement	IV IV V	119 à 120 126 à 127 229 à 232
10.4 – Restriction à l'utilisation de capitaux	N/A	
10.5 – Sources de financement attendues	N/A	

Chapitre 11 : Recherche et développement	III	92 à 94
Chapitre 12 : Informations sur les tendances		
12.1 – Principales tendances ayant influé sur le Groupe depuis le 1 ^{er} janvier 2013	IV V	134 à 135 243
12.2 – Engagements ou événements importants susceptibles d’influer sur les perspectives du Groupe	V	239 à 240
Chapitre 13 : Prévision ou estimation du bénéfice	N/A	
Chapitre 14 : Organes de direction et de surveillance		
14.1 – Composition du conseil d’administration	II	25 à 30
14.2 – Conflits d’intérêts au niveau des organes de direction et de surveillance et de la direction générale	II	28
Chapitre 15 : Rémunérations et avantages		
15.1 – Montant des rémunérations versées	II	35 à 40
15.2 – Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs	N/A	
Chapitre 16 : Fonctionnement des organes de direction et de surveillance		
16.1 – Les mandats des membres des organes de direction et de surveillance	II	58 à 60
16.2 – Contrats de services liant les membres du conseil d’administration à la société ou à l’une de ses filiales	II II	40 42 à 45
16.3 – Les comités spécialisés	II	31 à 33
16.4 – Les principes de gouvernement d’entreprise	II	25 à 31
Chapitre 17 : Salariés		
17.1 – Les ressources humaines	IV	168 à 180
17.2 – Participation et stock options du management et des membres des organes de direction et de surveillance	II	17
17.3 – Accord de participation des salariés dans le capital	II	21
Chapitre 18 : Principaux actionnaires		
18.1 – Actionnariat de la société	II	19 à 20

18.2 – Droits de vote	II II	13 19 à 20
18.3 – Contrôle de la société	II	19 à 21
18.4 – Accord pouvant induire un changement de contrôle de la société	II	21 à 22
Chapitre 19 : Opérations avec des apparentés	VI	279 à 286
Chapitre 20 : Informations financières		
20.1 – Informations financières consolidées	IV V	121 à 128 195 à 249
20.2 – Informations financières pro forma	N/A	
20.3 – Comptes sociaux	IV VI	129 à 134 252 à 276
20.4 – Vérification des informations financières historiques	IV V VI	194 195 à 199 252 à 253
20.5 – Date des dernières informations financières historiques	V	195 à 249
20.6 – Informations financières intermédiaires	IV	135
20.7 – Politique de distribution de dividendes	II IV V	21 128 226
20.8 – Procédures judiciaires et d'arbitrage	IV	166
20.9 – Changement significatif de la situation financière et commerciale	N/A	
Chapitre 21 : Informations complémentaires		
21.1 – Capital social	II	14
21.1.1. le montant du capital souscrit		
a) le nombre d'actions autorisées ;		
b) le nombre d'actions émises et totalement libérées et le nombre d'actions émises, mais non totalement libérées ;	V	225 à 226
c) la valeur nominale par action, ou le fait que les actions n'ont pas de valeur nominale, et		
d) un rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice.		
21.1.2. actions non représentatives du capital	II	22 à 24
21.1.3. actions auto-détenues	V	227

<i>21.1.4. valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription</i>	II V	16 à 17 227 et 231
<i>21.1.5. des 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</i>	II	16 à 17
21.2 – Acte constitutif et statuts		
<i>21.2.1. objet social de l'émetteur</i>	II	10
<i>21.2.2. disposition contenue dans l'acte constitutif, les statuts, une charte ou un règlement de l'émetteur concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance</i>	II	11
<i>21.2.3. droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes.</i>	II	13 à 14
<i>21.2.4. actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires et, lorsque les conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit.</i>	N/A	
<i>21.2.5. conditions régissant la manière dont les assemblées générales annuelles et les assemblées générales extraordinaires des actionnaires sont convoquées.</i>	II	11 à 12
<i>21.2.6. disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.</i>	II	21 à 22
<i>21.2.7. disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée.</i>	II	13
<i>21.2.8. conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit.</i>	N/A	
Chapitre 22 : Contrats importants	N/A	
Chapitre 23 : Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	V	207 à 209
Chapitre 24 : Documents accessibles au public	X	336 à 338
Chapitre 25 : Informations sur les participations	III IV V	98 118 à 119 244 à 249