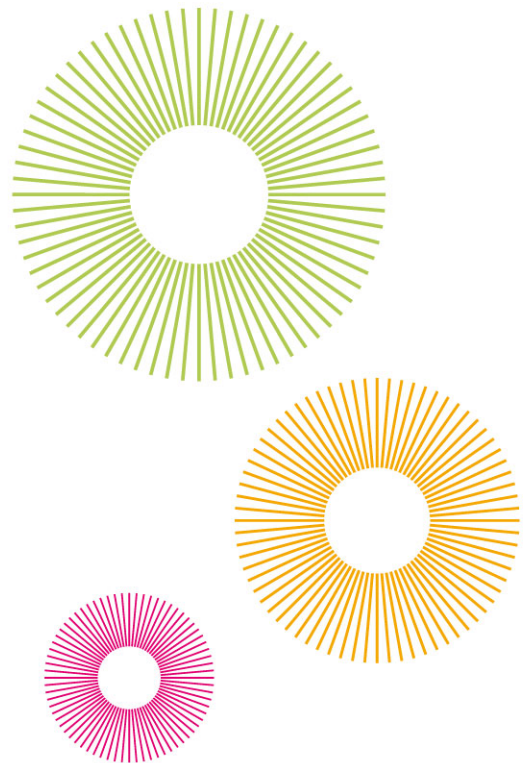


**Document de référence
Rapport Annuel
2012**



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 24 avril 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Le document de référence peut être consulté sur le site Internet de Korian (www.groupe-korian.com) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

SOMMAIRE

CHAPITRE 1. PRESENTATION DU GROUPE KORIAN

1.1 MOT DU DIRECTEUR GENERAL	1
1.2 INFORMATIONS FINANCIERES	1
1.3 PERFORMANCE BOURSIERE	2
1.4 HISTORIQUE	3
1.5 ORGANIGRAMME JURIDIQUE	4

CHAPITRE 2. ACTIVITES ET MARCHÉ DU GROUPE

2.1 PRINCIPALES ACTIVITES DU GROUPE	5
2.2 LE GROUPE KORIAN EN FRANCE	6
2.3 LE GROUPE KORIAN EN ALLEMAGNE (MARQUE PHÖNIX)	12
2.4 LE GROUPE KORIAN EN ITALIE (MARQUE SEGESTA)	17

CHAPITRE 3. RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2012

3.1 FAITS MARQUANTS	20
3.2 EVOLUTION DE L'ACTIVITE DU GROUPE	21
3.3 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES RESULTATS AU 31 DECEMBRE 2012	22
3.4 EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE	28
3.5 POLITIQUE DE PREVENTION ET DE GESTION DES RISQUES	28
3.6 INFORMATIONS SOCIALES, SOCIETALES ET ENVIRONNEMENTALES	43
3.7 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT	51
3.8 AUTRES INFORMATIONS FINANCIERES	52
3.9 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	55

CHAPITRE 4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CONTRÔLE INTERNE

4.1 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTROLE INTERNE	72
4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	83

CHAPITRE 5. COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2012

5.1 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2012	84
5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES	135

CHAPITRE 6. COMPTES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2012

6.1 COMPTES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2012	137
6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	159
6.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES	160

CHAPITRE 7. INFORMATION SUR LA SOCIETE ET SUR LE CAPITAL

7.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS	162
7.2 REPARTITION DU CAPITAL	171

CHAPITRE 8. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE

8.1 RESPONSABLE DES INFORMATIONS	172
8.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE	172
8.3 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES	172

CHAPITRE 9. INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ET DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

9.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES	173
9.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	173

CHAPITRE 10. GLOSSAIRE

CHAPITRE 11. TABLE DE CONCORDANCE	174
-----------------------------------	-----



CHAPITRE 1. PRESENTATION DU GROUPE KORIAN

1.1 MOT DU DIRECTEUR GENERAL

« Nos résultats 2012 sont en hausse significative et marquent véritablement un nouveau départ pour Korian. A horizon 2014, nous visons un chiffre d'affaires d'au moins 1,4Md€ avec là encore une amélioration de notre rentabilité.

Pour atteindre ces objectifs et répondre aux profondes mutations de notre secteur d'activité, nous avons décidé de mettre dès à présent la transformation au cœur de notre stratégie. Elle passe par la mise en œuvre d'un nouveau projet d'entreprise, appelé « Korian First », porté par 4 leviers : la Performance, le Développement, l'Innovation et les Hommes.

Cette transformation nous permettra de prendre le leadership sur les points qui demain feront la différence : l'internationalisation et l'innovation.

Korian First, c'est déjà :

- la mise en place d'un projet Performance pour libérer des marges de progression,
- l'opération majeure sur Curanum pour être leader en Allemagne, en position de saisir les opportunités à venir (croissance organique, mouvements de consolidation),
- la création de L'institut du Bien Vieillir Korian pour nourrir l'Innovation du Groupe et explorer de nouvelles pistes,
- la mise en place d'un projet managérial pour attirer, former et fidéliser les collaborateurs.

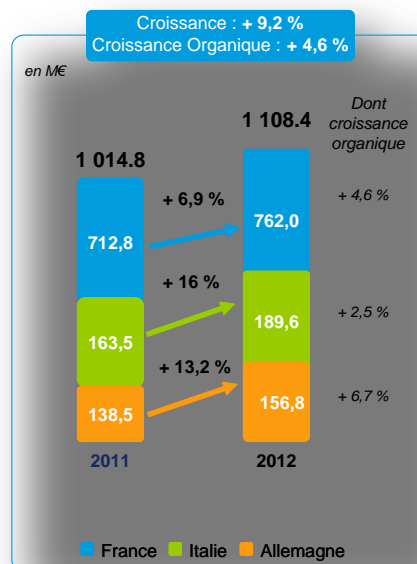
Grâce à la confiance de nos actionnaires et à l'engagement de nos équipes, Korian a les moyens de devenir demain le leader en termes de qualité, d'innovation et de management. »

Yann Coléou, Directeur Général de Korian

1.2 INFORMATIONS FINANCIERES

Le 6 février 2013, Korian a communiqué un chiffre d'affaires en augmentation de 9,2%, soutenu par un socle robuste de croissance organique à 5%, une croissance forte à l'international, véritable relais de croissance, de 15%, et des opérations de croissances externes ciblées (dont 4 EHPAD en Allemagne et 1 en France sur 2012) :

Le 27 mars 2013, Korian a communiqué ses comptes annuels complets. Les deux éléments notables, outre le chiffre d'affaires, ont été l'amélioration des marges dans les trois pays et la réduction importante de la dette nette à 562 M€.



en M€	Conso		FRANCE		ITALIE		ALLEMAGNE	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Chiffre d'affaires	1 108,4	1 014,8	762,0	712,8	189,6	163,5	156,8	138,5
EBITDAR	276,8	247,9	188,1	175,3	44,7	36,3	44,0	36,3
% CA	25,0 %	24,4 %	24,7 %	24,6 %	23,6 %	22,2 %	28 %	26,1 %
Variation de la marge	+60 pb		+10 pb		+140 pb		+190 pb	

A cette occasion, une *guidance* sur 2013 et 2014 a également été fournie en termes de chiffre d'affaires, de marge et de ratio de dette. Le Groupe vise ainsi un chiffre d'affaires supérieur à 1,3 Mds€ en 2013 et 1,4 Mds€ dès 2014. Dans le même temps, la marge d'EBITDAR devrait passer à 26% en 2013 et continuer sa progression en 2014, compte tenu de notre développement international. Le ratio d'endettement retraité devrait baisser progressivement pour être inférieur à 3x l'EBITDA en 2014.

1.3 PERFORMANCE BOURSIERE

Le graphique ci-dessous montre l'évolution du cours et des volumes quotidiens sur une période de 2 ans, du 4 avril 2011 au 2 avril 2013.

L'action a été fortement impactée par les différentes crises ayant frappé l'environnement économico-financier, en particulier en juillet et novembre 2011 puis en mars 2012.

Toutefois, depuis décembre 2012, date d'annonce du lancement de Korian First et de l'offre sur Curanum, suivie de près par le changement de recommandation d'Oddo, appuyées par le changement de recommandation de Natixis et le relèvement de la cible d'Oddo, le tout conforté par l'annonce des résultats le 28 mars 2013, ces différents événements ont permis au titre de retrouver les valeurs de début 2011, dans des volumes beaucoup plus importants.



1.4 HISTORIQUE

La constitution d'un groupe français leader de la prise en charge globale de la dépendance, coté en bourse (2003 – 2006)

La société Korian (la « **Société** » ou « **Korian SA** ») a été constituée en mars 2003 dans l'optique de créer un acteur de référence dans le domaine de la prise en charge de la dépendance, en regroupant successivement les groupes Finagest, Sérénice, Réacti-Malt et Medidep.

Parallèlement, Korian SA a conclu un accord de partenariat avec la société Foncière des Murs, société foncière cotée dont l'activité consiste en l'acquisition de murs d'activité auprès de groupes industriels et de services. Dans ce cadre, entre 2004 et 2005, Foncière des Murs a racheté auprès du groupe Korian 53 immeubles pour une valeur d'actif de 224,20 M€.

A la suite de cette opération, le groupe Korian s'est résolument recentré vers l'exploitation d'établissements médico-sociaux et sanitaires et ne détient des actifs immobiliers que de manière marginale.

L'année 2006 a été consacrée au rapprochement opérationnel entre ces groupes, dans l'optique de bâtir, autour d'un projet commun et fédérateur, un groupe intégré. Ainsi, une organisation unique a été mise en place pour les fonctions opérationnelles et les fonctions support des deux groupes, reposant notamment sur une centralisation des tâches administratives (comptabilité, systèmes d'information, achats, etc.) au niveau du siège. Par ailleurs, le groupe Korian a divisé ses opérations en deux grands pôles opérationnels : le pôle EHPAD et le pôle sanitaire (lui-même subdivisé en un sous-pôle SSR et un sous-pôle psychiatrique).

Afin notamment de mettre en œuvre les synergies de fonctionnement réalisées et de doter le groupe Korian de moyens supplémentaires pour financer le développement de ses activités, renforcer sa position de leader sur ses métiers et gagner la confiance de nouveaux investisseurs, Korian SA a absorbé Medidep, puis a été introduite en bourse fin novembre 2006. Les salariés ont été associés au projet d'entreprise à travers la mise en œuvre d'une politique d'actionnariat salarié (création d'un plan d'épargne groupe et d'un fonds agréé « Korian actionnariat »).

Au 31 décembre 2006, le groupe Korian compte 168 établissements représentant 13 798 lits en France.

L'eupéanisation du groupe Korian et le développement de la marque (2007 – 2011)

Un des principaux objectifs de l'introduction en bourse était de renforcer les fonds propres du groupe Korian avec l'ambition de trouver des relais de croissance à l'étranger, notamment en Allemagne et en Italie où les fondamentaux sont communs à ceux du marché français (le vieillissement rapide de la population, de fortes barrières à l'entrée et des normes d'exploitation de plus en plus contraignantes, une offre en nombre de lits inférieure à la demande et un marché très fragmenté en cours de structuration, etc.).

Dans cette perspective, la stratégie de Korian était de mettre en place de véritables plateformes de développement avec des équipes locales compétentes et ambitieuses, capables de reproduire et structurer dans ces pays un modèle de développement similaire à celui mis en œuvre par le Groupe en France.

Ainsi, en avril 2007, Korian SA a acquis 92,5% du groupe italien Segesta, deuxième acteur privé en Italie spécialisé dans la prise en charge des personnes âgées, le solde du capital étant détenu par le management. Segesta exploitait 7 établissements, représentant 909 lits.

Par ailleurs, Korian SA a acquis, en octobre 2007, 92,5% du groupe Phönix, société basée en Bavière, qui exploitait 26 établissements, représentant 2 922 lits, le solde du capital étant détenu par le management.

Parallèlement, au cours du premier semestre 2008, Korian SA a signé un accord avec la foncière belge Cofinimmo pour l'externalisation de 19 immeubles représentant un volume de cession de près de 144 M€, sur deux années (14 immeubles pour 104 M€ en 2008 et 5 immeubles pour 40 M€ en 2009). Ainsi, Cofinimmo est devenu le deuxième partenaire immobilier du Groupe.

Jusqu'en 2011, le groupe Korian s'est concentré sur la consolidation de sa position de leader européen de la prise en charge globale de la dépendance, à travers des acquisitions ciblées, des restructurations internes et de la croissance organique. Ainsi, au 31 décembre 2011, le Groupe Korian comptait :

- 169 établissements, représentant près de 14 530 lits en France,
- 43 établissements, représentant près de 5 003 lits en Allemagne et,
- 31 établissements, représentant près de 4 349 lits en Italie.

Par ailleurs, Korian a poursuivi sa politique de maintien d'un niveau de qualité élevé et d'accroissement de la médicalisation (mise en place d'un comité scientifique, réflexion sur des nouvelles formes de prise en charge (EHPAD économique, PPP, accueil temporaire, etc.), qu'il a accompagnée de nombreuses améliorations opérationnelles.

Le changement de mode de gouvernance (2012)

L'assemblée générale des actionnaires réunie le 21 mars 2012 a décidé d'adopter un mode de gouvernance à conseil d'administration.

A son issue, le premier Conseil d'administration a décidé d'opter pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, qui est entrée en vigueur le 30 avril 2012, date de la prise de fonction effective du Directeur Général, Monsieur Yann Coléou. Du 21 mars 2012, Monsieur Christian Chautard, Président du Conseil d'administration, a cumulé cette fonction avec celle de Directeur Général.

L'assemblée générale mentionnée ci-dessus a également décidé, dans le cadre de la mise en place de la nouvelle gouvernance, de nommer Monsieur Jean-Claude Georges-François en qualité de Censeur.

Ce changement de gouvernance s'est traduit par une étude stratégique complète et une refonte de l'organisation fin 2012, qui a donné lieu à la définition d'un projet d'entreprise d'envergure baptisé « Korian First », lancé début 2013.

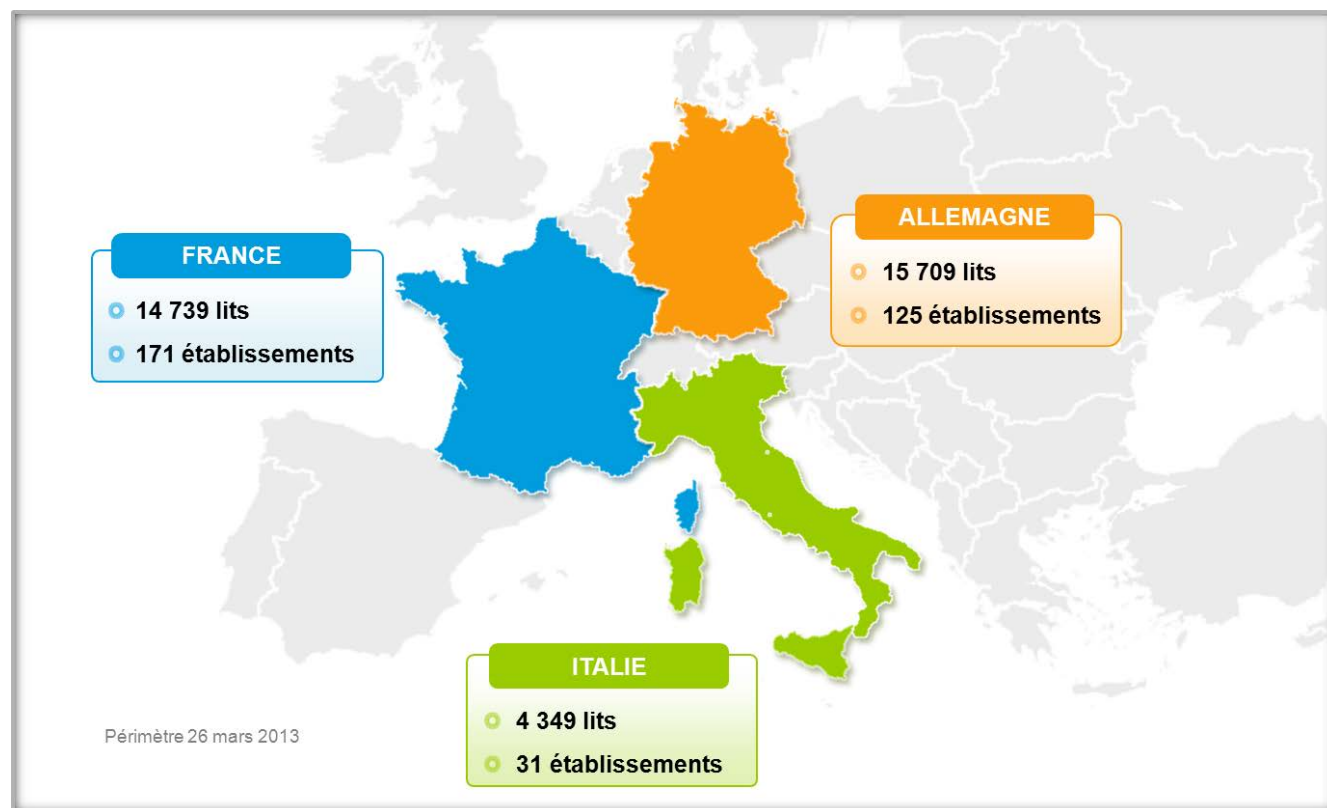
Dans le même temps, le Groupe a poursuivi sa politique active de développement, avec l'intégration de près de 1 000 lits. Cette politique a été financée par la poursuite des cessions immobilières, notamment dans le cadre d'un protocole signé avec Viveris prévoyant, sur 2012-2013, la cession de 9 immeubles pour 117 M€.

Fin 2012, le groupe Korian comptait ainsi :

- 14 739 lits dans 171 établissements en France ;
- 5 426 lits dans 47 établissements en Allemagne ;
- 4 349 lits dans 31 établissements en Italie ;

Soit, au total, 24 514 lits dans 249 établissements.

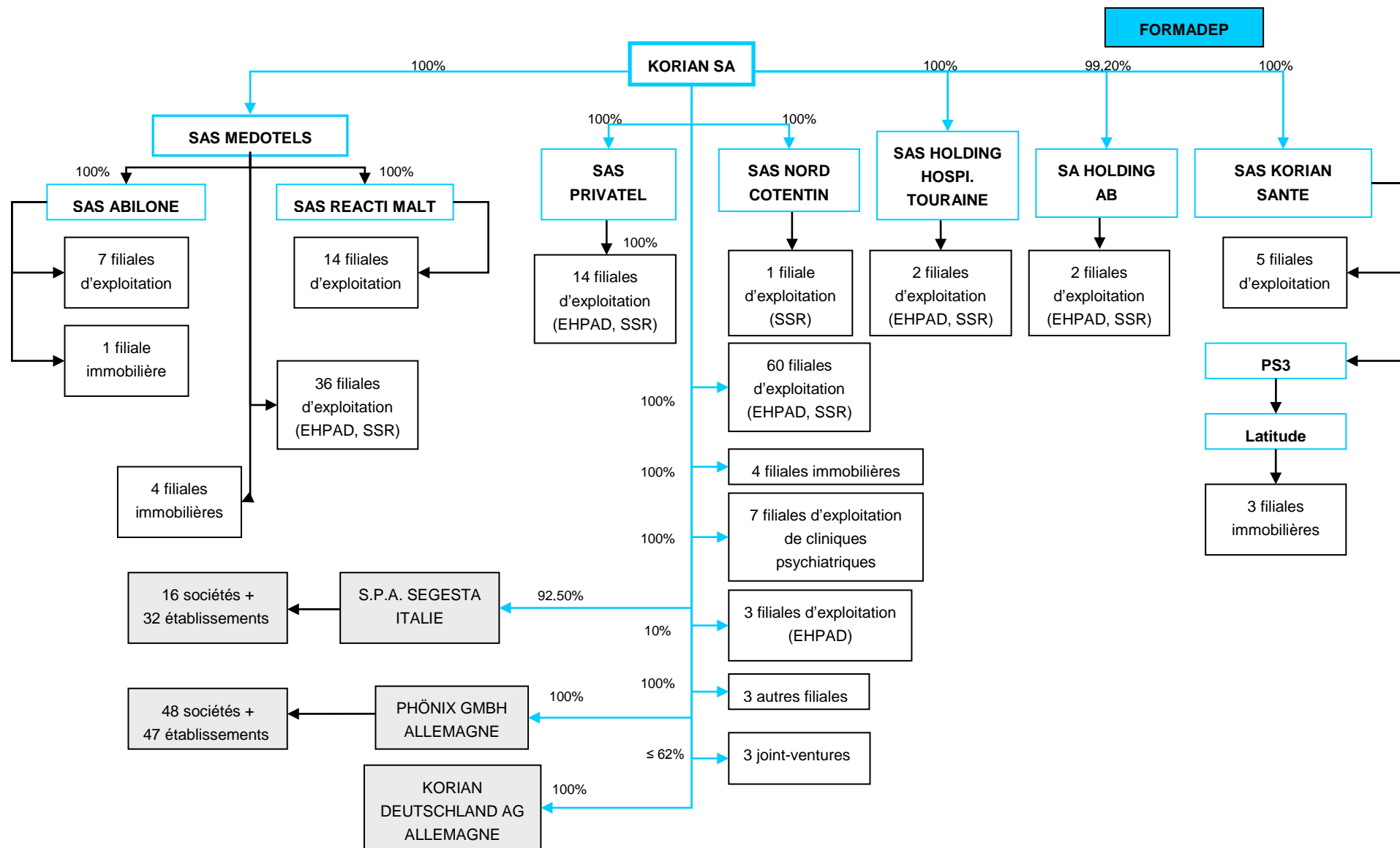
En outre, Korian a annoncé fin 2012 son intention de lancer une offre publique d'achat sur le groupe allemand Curanum, qui gère 10 150 lits dans 77 établissements. Cette opération a été lancée et réussie début 2013.



1.5 ORGANIGRAMME JURIDIQUE

Au 31 décembre 2012, le périmètre Korian compte 243 sociétés consolidées.

La page suivante présente l'organigramme juridique simplifié du groupe Korian au 31 décembre 2012.

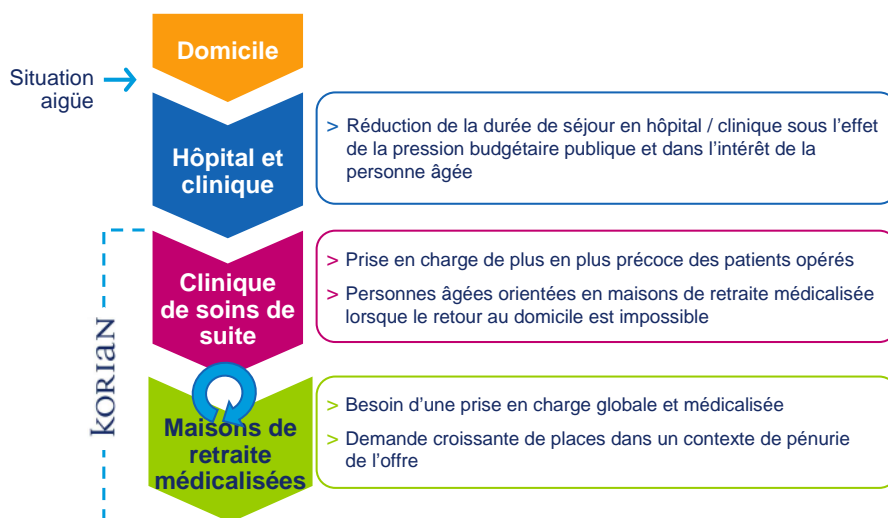


CHAPITRE 2. ACTIVITES ET MARCHE DU GROUPE

2.1 PRINCIPALES ACTIVITES DU GROUPE

2.1.2 Définition du métier de Korian : les deux grands types de dépendance

Deux grands types de dépendance sont recensés par les professionnels de santé : la dépendance permanente et la dépendance temporaire. Outre le caractère temporel qui les différencie, elles ne concernent pas les mêmes catégories de personnes et impliquent des prises en charge particulières. Le groupe Korian vise ainsi à assurer aux personnes dépendantes un *continuum* sanitaire, médico-social et social, tant dans le domaine de la dépendance permanente (maisons de retraite médicalisées) que de la dépendance temporaire (cliniques de soins de suite), comme l'illustre le schéma suivant.



a) La dépendance permanente

Dans le langage courant, il existe, pour décrire et définir les conséquences du vieillissement chez les personnes âgées et les maladies dégénératives de l'âge adulte, plusieurs termes qui recouvrent des réalités plus ou moins différentes : dépendance, invalidité, incapacité, handicap, perte d'autonomie, déficiences. Sont généralement qualifiées de dépendantes les personnes adultes qui dépendent d'une autre pour les actes de la vie quotidienne, que ce soit pour les actes élémentaires de la vie courante ou pour les tâches domestiques. La dépendance peut être physique mais également psychique.

La grande majorité des dépendants permanents sont des personnes âgées même si des handicaps invalidants temporaires ou définitifs peuvent intervenir prématurément. Ces personnes âgées, qui ne peuvent plus rester à domicile du fait de la lourdeur et du coût de prise en charge de leur dépendance, sont hébergées dans des structures d'accueil médicalisées appropriées : les maisons de retraite médicalisées.

Pour celles qui peuvent rester à domicile, des besoins d'assistance médicale ou paramédicale et des services sont nécessaires. Ce sont les services de maintien à domicile, à ne pas confondre avec les soins à domicile.

b) La dépendance temporaire

La dépendance temporaire concerne essentiellement :

- des patients qui, après une intervention chirurgicale, doivent faire l'objet de soins pendant une période limitée,
- des patients atteints d'affections à évolution prolongée ou chroniques, qui présentent une altération évolutive de leur état, nécessitant une prise en charge médicale incompatible avec un maintien à domicile.

La prise en charge de la dépendance temporaire intervient :

- soit au domicile du patient, à travers les soins à domicile (hospitalisation, soins de suite, soins récurrents, etc.) en ayant pour objet d'éviter une hospitalisation à temps complet ou d'en diminuer la durée,
- soit, si leur degré de dépendance ou la complexité des soins à dispenser le justifient, au sein d'un établissement de soins de suite et de réadaptation, pour une durée limitée (environ 30 jours).

2.2 LE GROUPE KORIAN EN FRANCE

a) Korian : une offre globale pour la prise en charge de la dépendance présentant des standards élevés de qualité

Korian propose et développe une offre étendue de services liés à la prise en charge de la dépendance à travers ses établissements répartis sur l'ensemble du territoire français : maisons de retraite médicalisées (EHPAD), cliniques de moyen séjour (cliniques SSR) et cliniques psychiatriques.

Korian gère son portefeuille d'établissements dans le sens d'une médicalisation accrue pour ce qui concerne les maisons de retraite et d'une recherche de spécialisation pour ce qui concerne les établissements sanitaires.

- Les EHPAD sont ainsi conçues de telle manière à favoriser l'autonomie du résident, proposant un socle commun de soins, mais des zones d'hébergement différenciées selon la pathologie pour assurer une prise en charge individualisée adaptée aux besoins de chacun.
- Les SSR disposent de plateaux techniques performants et diversifiés, permettant de dispenser les soins les plus adaptés à chaque pathologie. Un suivi thérapeutique individualisé permet en outre d'exploiter au mieux les installations de chacune des cliniques du Groupe.

Des établissements conçus ou aménagés comme des lieux de vie

Korian a pour objectif d'offrir le meilleur cadre de vie possible aux personnes âgées accueillies au sein de ses établissements et de maintenir le plus longtemps possible leurs capacités motrices et intellectuelles. Pour cela, Korian prête une attention particulière à l'aménagement de ses établissements : la structure doit favoriser l'autonomie du résident et être conçue comme un espace sécurisant tout en laissant autant de liberté que possible.

Korian privilégie l'aménagement de différents salons au sein de chaque établissement afin d'offrir aux résidents des lieux conviviaux où se regrouper et recevoir leur famille. Ils peuvent par exemple aménager leurs chambres avec des meubles personnels. Des salons réservés aux loisirs, à la coiffure, aux soins esthétiques, des kiosques à journaux ou encore des espaces dédiés à certaines activités ludiques (musique, lecture, cuisine, etc.) sont également installés dans la plupart des établissements.

Enfin, le personnel du Groupe s'attache à maintenir le lien social tant entre les résidents qu'entre les résidents et leurs familles, notamment en facilitant l'accueil de ces dernières, en restant à l'écoute permanente des besoins des résidents et en préservant l'intimité des rencontres.

L'activité soins de suite et réadaptation de Korian : une offre en matière de moyen séjours performante et spécialisée

- L'offre de soins de Korian en cliniques SSR

Les cliniques SSR de Korian accueillent des patients, à la suite d'une hospitalisation ou en provenance de leur domicile, afin de leur permettre de recouvrer un maximum d'autonomie. Ces établissements dispensent des soins de suite polyvalents, mais aussi gériatriques, de médecine physique et de réadaptation, de réadaptation cardiaque ou ORL, de postcure en alcoologie et autres. L'objectif est de faciliter, dans les meilleurs délais, le retour à domicile des patients, ou, quand cela est nécessaire, de les orienter vers des résidences de long séjour.

La prise en charge des patients par les cliniques de moyen séjour repose sur un projet individualisé, établi à partir d'un bilan global (médical, paramédical et psychologique). Tous les paramètres nécessaires à une réadaptation réussie sont pris en compte, qu'il s'agisse des soins, de la rééducation aux actes de la vie quotidienne ou encore de l'accompagnement psychologique du patient.

- Les cliniques psychiatriques de Korian : une offre de qualité qui repose sur un projet médical novateur

En psychiatrie, les cliniques du groupe Korian accueillent des patients pour le traitement d'affections psychosomatiques, ainsi que des troubles psychiques aigus et évolutifs, troubles bipolaires (dépression), troubles du comportement, etc. Elles proposent des psychothérapies individuelles ou de groupe, associées à des thérapeutiques fondées sur la pharmacologie, afin de garantir une prise en charge individualisée, adaptée à chaque patient. Il est rappelé que les médecins intervenant en clinique psychiatrique exercent à titre libéral et ne sont donc pas salariés des établissements.

b) Le cadre réglementaire

En résumé, l'activité de Korian en France est marquée :

- par de fortes barrières à l'entrée en termes d'autorisations d'exploiter et/ou de normes d'exploitation de plus en plus contraignantes,
- pour les EHPAD, par la prise en charge par des organismes publics (états, régions, sécurités sociales, etc.) d'une partie du tarif, correspondant au financement des soins et de la dépendance, qui représente 35% du tarif total,
- pour les cliniques SSR, par la prise en charge par la sécurité sociale d'un tarif par spécialité représentant 80% du tarif total.

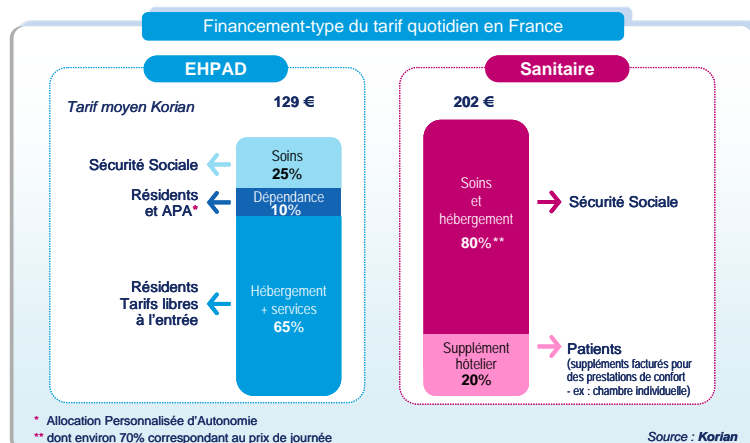
Activité médico-sociale, la prise en charge de la dépendance pérenne est fortement réglementée, tant en termes de création que de fonctionnement des EHPAD. La réforme de 2002 a ainsi entraîné un alourdissement de la réglementation, ce qui constitue une barrière à l'entrée restreignant dans les faits l'émergence de nouveaux acteurs sans expérience dans ce domaine.

Activité sanitaire, la prise en charge SSR est également fortement réglementée. La réforme des autorisations de 2008 a entraîné une forte médicalisation des établissements de Korian et définit un cadre réglementaire national. Les autorisations sont délivrées par les ARS en fonction des besoins de l'offre de soins définis dans les SROS-PRS.

Le mode de tarification des établissements

Le mode de tarification applicable est très encadré sur le plan réglementaire, ce qui contribue à créer des barrières à l'entrée sur les marchés du groupe Korian.

Le tarif des établissements Korian se décompose comme suit :



Le mode de tarification des établissements médicaux-sociaux

La loi du 2 janvier 2002 et son décret d'application du 22 octobre 2003 ont défini les bases de la tarification des EHPAD. Le budget accordé à un EHPAD par les autorités de tutelle dans le cadre de la convention tripartite est en corrélation directe avec le niveau de dépendance de ses résidents (classés en GIR).

Depuis lors, de nombreux textes sont venus modifier ou compléter cette réglementation, notamment les lois de financement de la sécurité sociale pour 2008 et pour 2009 ainsi que la loi de finances pour 2009, qui ont autorisé les ministres à fixer, dans le cadre de l'objectif de convergence tarifaire, des tarifs plafonds, et les règles de calcul de ces tarifs qui prennent aujourd'hui en compte la charge en soins au moyen d'outils d'évaluation des niveaux de soins nécessaires selon la pathologie du résident.

Le tarif d'un EHPAD est ainsi fixé dans le cadre d'une convention tripartite et comprend trois volets.

- Les tarifs hébergement (prestations hôtelières, restauration et services aux résidents)

Le tarif hébergement est à la charge du résident et est fixé librement par les établissements au moment de l'arrivée d'un nouveau résident dans le cadre d'un contrat de séjour. Par la suite, son évolution annuelle est encadrée par un taux maximum d'évolution fixé par arrêté du Ministre des Finances.

Le tarif hébergement représente environ 65% du chiffre d'affaires EHPAD du Groupe.

Certains établissements sont partiellement habilités à l'aide sociale (cette habilitation concernant un nombre maximum de lits par établissement) ; dans ce cas, le Conseil Général fixe les tarifs hébergement de ces lits, ainsi

que leur évolution annuelle. Les résidents peuvent également, sous condition de ressources, bénéficier de l'allocation logement au titre de l'hébergement en maison de retraite.

- Les tarifs soins (soins de base ou nursing et soins techniques)

Les tarifs soins sont fixés par les ARS et représentent environ 25% du chiffre d'affaires EHPAD du groupe Korian. Ils recouvrent les prestations médicales nécessaires à la prise en charge des affections des résidents ainsi que les prestations paramédicales liées à la perte d'autonomie. Sont donc pris en charge 70% du salaire des aides-soignantes négocié avec les ARS, 100% du salaire des IDE, 100% du salaire des kinésithérapeutes ou des ergothérapeutes, 100% du salaire du médecin coordinateur ainsi que 100% des charges liées à l'élimination des déchets de soin. Depuis août 2008, les établissements perçoivent également un forfait par résident pour la prise en charge des dispositifs médicaux.

Ces tarifs ne sont pas facturés aux résidents mais directement versés à l'établissement par l'Assurance Maladie sous la forme d'une dotation globale. Ils sont négociés avec les ARS sur la base du budget prévisionnel de chaque établissement.

Ces tarifs sont normalement soumis à un taux d'évolution annuel proche de l'inflation, mais les établissements ont la possibilité de renégocier par avenant des mesures nouvelles si, notamment, la dépendance moyenne des résidents ou la charge en soins augmente de façon conséquente. A ce titre, chaque année, les établissements fournissent aux autorités de tutelle l'état de leurs dépenses et recettes. Le forfait soins des établissements faisant l'objet d'une dotation publique, il ne peut faire l'objet d'économies et les établissements sont tenus de l'utiliser intégralement. Faute d'utilisation, les établissements peuvent en rembourser la part non dépensée ou conserver cette somme sur un compte de réserve de compensation en prévision de déficits ultérieurs. Pour cela, les établissements tiennent à la disposition des autorités de tutelle l'ensemble des justificatifs dont elles ont besoin pour apprécier la sincérité de leurs comptes.

- Les tarifs dépendance (entretien des locaux, blanchisserie, incontinence et prestations relationnelles et d'aide à la vie quotidienne)

Les tarifs dépendance sont fixés par le Conseil Général et représentent environ 10% du chiffre d'affaires EHPAD du groupe Korian. Ils recouvrent l'ensemble des prestations d'aide et de surveillance nécessaires à l'accomplissement des actes essentiels de la vie qui ne sont pas liés aux soins. Sont ainsi pris en charge, après négociation avec chaque Conseil Général, une fraction des diverses charges (notamment le salaire des auxiliaires de vie et des aides-soignantes diplômées, des psychologues, ainsi que les charges liées à l'incontinence et aux fournitures hôtelières, aux produits d'entretien, à la blanchisserie et à l'amortissement du matériel lié à la dépendance).

Ces tarifs sont fixés et revus chaque année après négociation entre l'établissement et le Conseil Général sur la base d'un budget prévisionnel présenté par l'établissement. Le Conseil Général peut ne pas prendre en compte l'ensemble des charges de l'établissement, ce qui engendre un surcoût pour l'établissement. Le tarif applicable pour les résidents de GIR 5 ou 6 n'est pas pris en charge par l'APA et doit donc l'être par le résident : il s'agit du ticket modérateur.

Le forfait dépendance est payé soit par le résident, qui bénéficie de l'APA prenant en charge la partie du coût au-delà du ticket modérateur, soit directement par le Conseil Général pour la fraction excédant le ticket modérateur.

Cette tarification clarifie les responsabilités financières des acteurs :

- les personnes âgées et leurs familles financent l'hébergement, le ticket modérateur du tarif dépendance, et le solde du tarif dépendance sous réserve d'éligibilité à l'APA,
- l'Assurance Maladie finance la partie soins ; et
- les Conseils Généraux financent, via l'APA, tout ou partie des tarifs dépendance, hors ticket modérateur, et l'hébergement des plus démunis par l'aide sociale.

- Le mode de tarification des établissements sanitaires

Depuis la loi de financement de la sécurité sociale pour 2000, les relations en vue de la fixation des tarifs du secteur privé commercial s'établissent désormais directement entre l'Etat et les organisations professionnelles. Chaque année, le gouvernement fixe, par arrêté, l'OQN des établissements privés à tarification contractuelle (dits « hors dotation globale » ou « sous OQN ») constitué par le montant annuel des frais d'hospitalisation dans ces établissements pris en charge par l'Assurance Maladie. Ce montant est déterminé en fonction de l'ONDAM voté par le Parlement.

Un accord national, conclu entre les Ministres chargés de la santé et de la sécurité sociale et au moins une des organisations les plus représentatives de l'hospitalisation privée (FHP ou FEHAP) détermine ensuite :

- le taux d'évolution moyen national des tarifs des prestations et sa modulation par région ;



- la fourchette de modulation autour du taux moyen régional, à l'intérieur de laquelle le taux d'évolution des tarifs accordé par l'ARS à chaque établissement doit s'inscrire.

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.

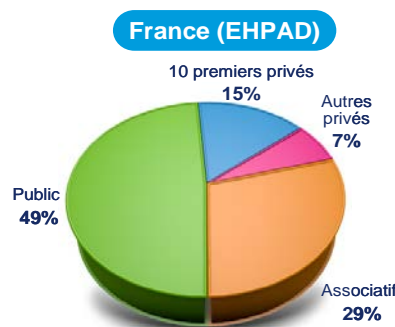
Les ARS fixent, par ailleurs, les tarifs des nouveaux établissements ou des nouvelles activités autorisées dans un établissement existant en fonction des tarifs moyens régionaux.

En plus du prix de journée versé par la sécurité sociale, les cliniques peuvent percevoir des suppléments liés à des prestations de confort (chambre particulière, télévision, téléphone, etc.) dont elles fixent librement les tarifs, sauf en cas de convention avec une mutuelle. Ces suppléments sont payés directement par le patient qui en a fait la demande ou pris en charge par sa mutuelle complémentaire.

c) Les acteurs du marché

Sur les 684 000 lits de dépendance en France, l'offre du secteur public et associatif représente 78% et le marché privé est en cours de structuration mais encore fragmenté.

Outre le groupe Korian, les principaux acteurs du secteur de la prise en charge de la dépendance sont Orpéa, Médica, DomusVi et Le Noble Age.



d) Un marché en forte croissance, tiré par des critères socio-démographiques favorables et caractérisé par une offre structurellement déficitaire

En résumé, l'activité de Korian est marquée par un vieillissement rapide de la population.

Un contexte démographique, économique et social favorable au développement du marché de la prise en charge de la dépendance

La dépendance s'inscrit dans un contexte général de vieillissement démographique de la population française. Les personnes âgées de 60 ans et plus seront plus de 18,4 millions en 2022 (contre 15,7 millions aujourd'hui, soit plus de 17% en 20 ans) et près de 22,6 millions en 2040, représentant près du tiers de la population totale¹.

L'accroissement du nombre de personnes âgées est notamment imputable à l'augmentation de l'espérance de vie en raison de l'amélioration de l'hygiène de vie et de meilleures conditions de dépistage et de soins des pathologies graves. En 2011, l'espérance de vie à la naissance était de 84,8 ans pour les femmes et de 78,2 ans pour les hommes. Selon le scénario central de l'INSEE, les projections de la pyramide des âges permettent d'évaluer l'espérance de vie à l'horizon 2060 à 86,0 ans pour les hommes et 91,1 ans pour les femmes².

Les analyses de l'INSEE confirment également que la part de la population âgée et très âgée va progresser très fortement jusqu'en 2035. Cette forte augmentation correspond entre autres au passage à ces âges des générations du *baby-boom*. Ainsi, à l'horizon 2040, le nombre de personnes âgées de 75 ans ou plus sera multiplié par 1,5 et celui des 85 ans par plus de 2 : ils seraient respectivement de 10,7 et 4,0 millions³.

Des besoins de prise en charge de la dépendance qui croissent avec le vieillissement démographique et l'apparition de besoins connexes liés aux nouvelles pathologies

Le secteur de la prise en charge de la dépendance bénéficie structurellement de perspectives de croissance.

¹ Scénario central du modèle de projection démographique OMPHALE – INSEE 2010.

² Source : INSEE, Projections de population à l'horizon, n°1320, 2010.

³ Scénario central du modèle de projection démographique OMPHALE – INSEE 2010.

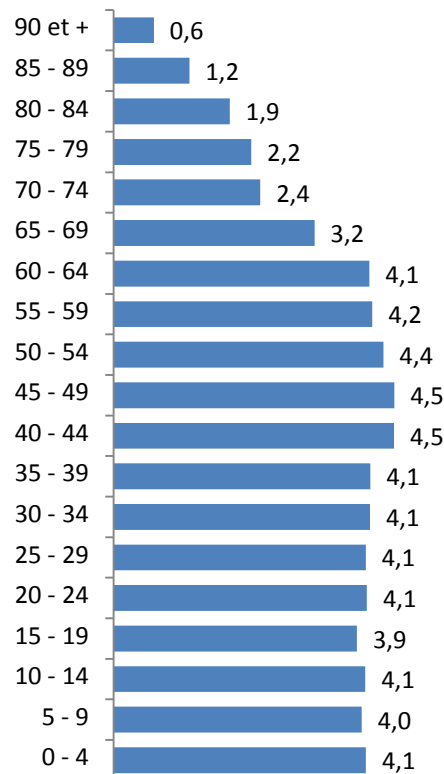
● L'explosion démographique des séniors

Le seuil du nombre de personnes de plus de 80 ans va fortement augmenter dans les années à venir, conséquence de la tendance générale de vieillissement de la population en Europe. Or, ce palier est critique en termes de prise en charge de la dépendance : à partir de cet âge, la dépendance devient :

- de plus en plus fréquente : en France, alors qu'elle ne concerne que 13% des personnes âgées de plus de 60 ans, la dépendance touchant 50% des plus de 80 ans (INSEE et DDASS) ;
- de plus en plus lourde : en France, sont lourdement dépendantes (c'est-à-dire relèvent des GIR 1 ou 2), 10% des personnes âgées de 75 ans, 35% des personnes âgées de 85 ans et 90% des personnes âgées de 95 ans.

Pyramide des âges française en 2013
(page tranche d'âge, en millions de personnes)
Source : Omphale 2010 INSEE

Une première augmentation du nombre de personnes dépendantes s'est amorcée à partir de 2005 avec l'entrée en dépendance des générations 1920 à 1940 qui remplacent des générations précédentes moins nombreuses, notamment les classes creuses nées pendant la première guerre mondiale.



Si les progrès médicaux et l'amélioration des conditions de vie devraient conduire à retarder l'apparition de la dépendance, la vitesse à laquelle se réalisera ce décalage varie selon les hypothèses retenues. Dans le scénario central, privilégié par les études de l'INSEE datant de 2003, sur la base des dernières données disponibles, le nombre de personnes dépendantes augmenterait de 50% entre 2000 et 2040, pour atteindre alors 1 230 000 personnes. Ce chiffre varie entre 1,1 et 1,5 million de personnes dépendantes selon le scénario.

En 2040, le nombre de personnes âgées dépendantes mais aussi l'âge de l'entrée en dépendance seront plus élevés qu'en 2000. L'évolution du nombre de personnes dépendantes résulte de l'interaction de deux tendances opposées : la diminution du taux de dépendance à âge donné et le renouvellement des générations au titre duquel les générations de personnes âgées augmentent. Pour les personnes âgées de moins de 80 ans, la diminution du taux de dépendance prévaut, aboutissant à une baisse du nombre de dépendants. Au contraire, après 80 ans, l'effet génération est prédominant et provoque le doublement du nombre des personnes dépendantes aux âges élevés.

● L'incidence de pathologies spécifiques liées à l'âge

Parallèlement, l'augmentation des personnes atteintes de pathologies liées à l'âge, telles que les malades d'Alzheimer et plus généralement les personnes souffrant des multi-pathologies, contribuera également à l'augmentation du nombre de personnes dépendantes et donc des besoins d'hébergement et de prise en charge associés. En France, les EHPAD disposent du niveau (élevé) de médicalisation nécessaire à leur prise en charge.

En effet, les effets du vieillissement se conjuguent souvent aux maladies chroniques pour entraîner un état de très grande fragilité, tant sur le plan sanitaire que sur celui de la dépendance. Les maladies les plus fréquemment observées, notamment chez les personnes de plus de 85 ans, dont les effets sont cumulatifs sur la détérioration de la santé sont les suivantes :

- le cancer et les maladies cardiovasculaires (maladie coronaire, insuffisance cardiaque et fibrillation auriculaire, AVC) qui constituent les principales causes de mortalité des personnes âgées tout en étant responsables d'une très grande fragilité ;
- les maladies neuro-dégénératives dont le taux d'incidence ne cesse de croître : la maladie d'Alzheimer (environ 225 000 nouveaux cas diagnostiqués chaque année), la maladie de Parkinson (10 000 nouveaux cas par an), le syndrome dépressif du sujet âgé (responsable de près de 3 000 suicides par an) et les troubles du sommeil ;
- les troubles neurosensoriels et notamment la surdité et les maladies oculaires, sources de handicap s'ils ne sont pas pris en charge suffisamment tôt ; ces troubles incluent plus particulièrement la cataracte, le glaucome et la dégénérescence maculaire liée à l'âge ;
- les pathologies de l'appareil locomoteur telles que l'ostéoporose et l'arthrose, qui nécessitent hospitalisations et interventions chirurgicales et demandent ensuite des soins de rééducation et appareillages.

La maladie d'Alzheimer et les pathologies apparentées constituent la principale cause d'entrée en établissement spécialisé. En 2004, on comptait en France près de 800.000 personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer ou de troubles apparentés (18% des plus de 75 ans et 30% des plus de 80 ans) dont 40% étaient prises en charge dans un établissement⁴. Compte tenu du vieillissement de la population et du fait d'un meilleur diagnostic, une forte augmentation du nombre de personnes atteintes de ces pathologies est attendue : le nombre de malades pourrait ainsi atteindre 1,3 million de Français en 2020⁵.

Cette évolution nécessite une adaptation de l'offre de soins intégrant les besoins sociaux et psychologiques des patients et de leur entourage familial.

De nouveaux facteurs économiques et sociaux augmenteront la demande et les besoins de prise en charge de la dépendance.

Le secteur de la prise en charge de la dépendance des personnes âgées est par ailleurs porté par une conjonction de facteurs économiques et sociaux.

- La réduction des durées d'hospitalisation dans les structures de court séjour au profit des cliniques de SSR

L'évolution des pratiques médico-chirurgicales a entraîné une réduction de la durée moyenne d'hospitalisation en établissement de court séjour, créant ainsi un besoin croissant de prise en charge en aval, pour une dépendance temporaire devenue plus fréquente et souvent plus lourde. En outre, la réforme de la tarification de l'activité aura pour effet d'amplifier ce phénomène: les établissements MCO auront tendance ou seront poussés à réduire autant que possible les durées moyennes de séjour afin d'assurer une rotation plus grande de leurs patients.

- Hausse de l'activité des soins de suite, surtout en hospitalisation partielle

L'activité SSR des établissements de santé augmente en 2008 : tous modes d'hospitalisation confondus, plus de 3 millions d'entrées sont enregistrées, soit une augmentation de 6,7% par rapport à 2007. Cette activité poursuit ainsi sa progression entamée depuis plusieurs années. Depuis 2002, le nombre d'entrées a augmenté de 36,2%. Cette activité est réalisée pour plus des deux tiers en hospitalisation partielle qui gagne ainsi de plus en plus de terrain sur l'hospitalisation complète. En effet, en 2008, le nombre de venues en SSR augmente de 8,7% en hospitalisation partielle contre 2,4% en hospitalisation complète.

Cette hausse de l'activité est plus importante dans les cliniques privées. Le nombre de séjours et de journées réalisées en soins de suite privés augmentent respectivement de 7,7% et 6,2% en 2008 (46% des séjours ont lieu en établissement public, 28% en cliniques privées et 26% en établissement privé à but non lucratif)⁶.

La prise en charge de la dépendance : une demande solvable

Les besoins de la dépendance peuvent être structurellement financés de façon viable et les acteurs peuvent y investir car il existe un risque limité d'insolvabilité.

En effet, en France, les revenus d'un EHPAD du groupe Korian se divisent schématiquement en trois composantes (soins, dépendance et hébergement), comme présenté ci-dessus. La composante « hébergement », qui reste à la charge du résident et/ou de sa famille, s'élève à environ 2 500 euros TTC par mois sur la base du tarif hébergement journalier moyen par lit au sein des établissements du groupe Korian. En moyenne, on estime qu'environ un tiers de cette charge est financée par la famille du résident, le solde étant financé par les revenus de la personne. De plus, une personne âgée démunie résidant en EHPAD peut, sous conditions de ressources, bénéficier de plusieurs aides publiques, notamment des Conseils Généraux dans le cadre de l'« aide sociale », pour prendre en charge ce coût

⁴ Source : Seniorscopie – Les dix mesures Douste-Blazy contre l'Alzheimer – Septembre 2004.

⁵ Source : Seniorscopie – Les dix mesures Douste-Blazy contre l'Alzheimer – Septembre 2004.

⁶ Source : Drees - L'activité des établissements de santé en 2008 en hospitalisation complète et partielle – Février 2010

d'hébergement. Le nombre de lits habilités à recevoir des résidents pris en charge par l'aide sociale est néanmoins marginal au sein du groupe Korian.

S'agissant du secteur sanitaire moyen séjour, en France, le prix de journée est pris en charge, sous réserve d'un ticket modérateur dit « forfait journalier », par les organismes de sécurité sociale. Le forfait journalier peut être pris en charge par les mutuelles de même que certains coûts additionnels dits de confort, comme le supplément chambre particulière. La combinaison des organismes de sécurité sociale et, le cas échéant, des mutuelles, contribue ainsi à la solvabilité de la demande en cliniques SSR et psychiatriques.

Enfin, notamment en France, les ressources des populations âgées disponibles pour le financement de la prise en charge de leur dépendance auront vocation à s'accroître dans les prochaines années :

- augmentation du nombre de femmes anciennement actives titulaires de pensions en propre et non plus des seules pensions de réversion ;
- développement progressif d'assurances dépendance proposées par les compagnies d'assurance-vie ;
- vieillissement général, la génération ayant davantage de moyens qu'auparavant pour soutenir ses parents.

2.3 LE GROUPE KORIAN EN ALLEMAGNE (MARQUE PHÖNIX)

a) *Phönix : une offre concentrée sur les maisons de retraite, aux meilleurs standards de qualité*

Phönix s'est concentré sur le secteur des maisons de retraite médicalisées (*Pflegeheime*), avec toutefois quelques activités connexes :

- des résidences services établies comme des annexes des EHPAD principaux (avec un ratio d'environ 20 lits de résidence services pour 100 lits de *Pflegeheime*) ;
- des services de soins à domicile ou de *nursing* à domicile à partir des EHPAD.

Le système de soins allemand est organisé selon les principes des grandes réformes de 1995 et 1996 qui ont organisé la prise en charge des soins (SGB V) et de l'offre médico-sociale (SGB XI).

Le système est très décentralisé : la loi fédérale a confié l'autorisation et le contrôle des soins à fournir aux *Länder*, qui, à leur tour, ont instauré deux organes :

- au niveau régional, le service et le contrôle médical des caisses de maladies est assuré par la « MDK », haute autorité en charge de la vérification du niveau de qualité des prestations fournies par les établissements (via des audits sur sites) ;
- au niveau local, le contrôle des EHPAD est sous l'autorité de la *Heimaufsicht*.

b) *Le cadre réglementaire*

Depuis 1996, l'Allemagne s'est dotée d'une 5^e branche de la sécurité sociale assurant le financement de la dépendance, qui porte le nom de *Pflegekasse*.

L'assurance dépendance est donc obligatoire au même titre que l'assurance maladie, financée par des cotisations salariales et patronales.

Le degré de dépendance est mesuré sur une échelle de 1 à 3 selon les critères suivants :

Degré de dépendance	Critères d'évaluation
Pflegestufe I	Aide nécessaire pour au moins deux tâches ou pour plusieurs soins de bases au minimum 1 fois par jour Assistance de 90 minutes par jour + 45 minutes de soins
Pflegestufe II	Aide nécessaire au minimum trois fois dans la journée pour les soins de bases et plusieurs fois par semaine pour une aide domestique Assistance de 180 minutes par jour + 120 minutes de soins
Pflegestufe III	Besoin de soins et d'assistance toutes les heures et également la nuit ; à cela s'ajoute une aide domestique plusieurs fois par semaine Assistance de 300 minutes par jour + 240 minutes de soins
Härtefall (exception)	Pour les cas reconnus comme spéciaux et individuels qui exigent un niveau de soins de degré exceptionnellement élevés (soins personnels, alimentation, mobilité) qui requièrent au moins 6 heures par jour et au minimum trois fois dans la nuit <i>Vollstationäre Pflege</i> : hospitalisation complète Soins aux patients hospitalisés de manière permanente avec du personnel présent en continu

Dès qu'une personne est reconnue dépendante, le système de santé lui verse une indemnité mensuelle en fonction de son type de prise en charge et de son degré de dépendance. Une grille d'évaluation permet de classer les résidents par « *pflege* ». Le système allemand essaye de favoriser le maintien à domicile des personnes âgées.

€/ monat	Pflege 1	Pflege 2	Pflege 3	Pflege 3+
Famille	235 €/mois	440 €/mois	700 €/mois	
Ambulant Pflege (nom allemand)	450 €/mois	1 100 €/mois	1 550 €/mois	1 918 €/mois
Pflegeheime	1 023 €/mois	1 279 €/mois	1 510 €/mois	1 918 €/mois

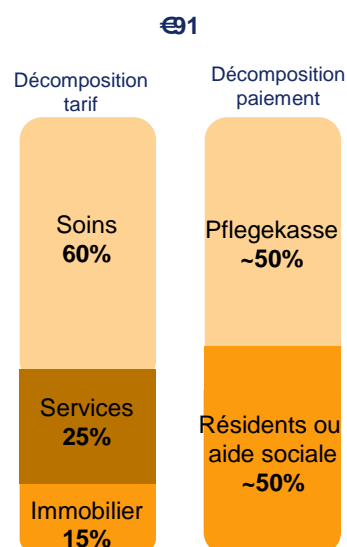
En outre, pour les personnes modestes, la commune prend en charge le reste à charge (30% des résidents Phönix). Dans ce cas, le tarif IK (cf. ci-dessous) est aussi régulé.

De manière totalement indépendante, l'opérateur va négocier certaines composantes de son tarif avec l'autorité locale de contrôle des EHPAD (*Heimaufsicht*) et les caisses d'assurance maladie :

- la partie soins (*Pflege*) comprend toutes les dépenses qui ne sont pas « Services » (U+V) ou « Immobilier » (IK) ;
- la partie Services (U+V) recouvre les dépenses liées aux services hôteliers : restauration, blanchisserie ;
- la partie immobilière (IK) recouvre le loyer et les charges associées.

Les deux premières composantes du tarif sont régulées mais les tutelles autorisent une marge et il n'existe pas de compte d'emploi (*i.e.* d'ajustement *a posteriori*).

La fixation des tarifs IK est libre pour les résidents non aidés.

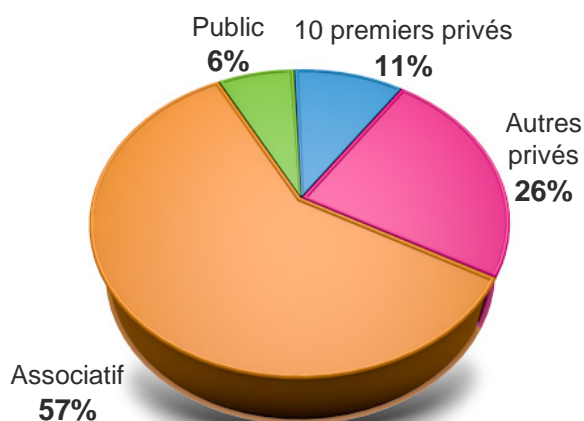


Source: Korian

c) Les acteurs du marché

Sur les 876 000 lits d(EHPAD allemands, 57% sont gérés par des acteurs associatifs, dont 4 de grande taille. Entre 1999 et 2007, 71% des lits ont été créés par des opérateurs privés. Le secteur privé représente 37% des lits et reste très fragmenté.

L'Allemagne compte 12 400 maisons de retraites, dont plus de la moitié sont concentrées sur les *Länder* du Nordrhein-Westfalen, Bayern, Baden-Württemberg et Niedersachsen, qui regroupent également la plus forte demande. Dans la plupart des régions, le secteur a continué sa progression (en moyenne +5,1% depuis 2009).



En détail pour les acteurs privés :

Source : bureau fédéral des statistiques

n°	Opérateur	lits 2011
1	Pro Seniore	17 000
2	Kursana	11 072
3	Curanum	10 150
4	Casa Reha	9 114
5	Marseille Kliniken	8 088
6	Vitanas	7 989
7	Maternus & Cura	6 190
8	Phönix	5 183
9	Azurit	4 652
10	Alloheim	4 000

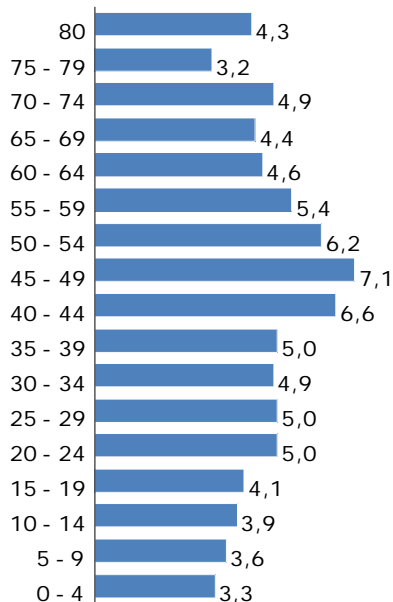
d) Les tendances du marché

Un marché en forte croissance, tiré par des critères socio-démographiques favorables et caractérisé par une offre structurellement déficitaire

En résumé, l'activité de Phönix est marquée par un vieillissement rapide de la population et une offre en nombre de lits inférieure à la demande.

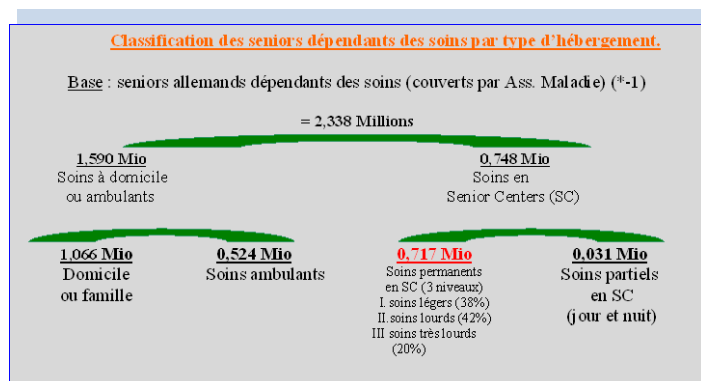
Pyramide des âges allemande en 2011
(par tranche d'âge, en millions de personnes)

Source : Euromonitor



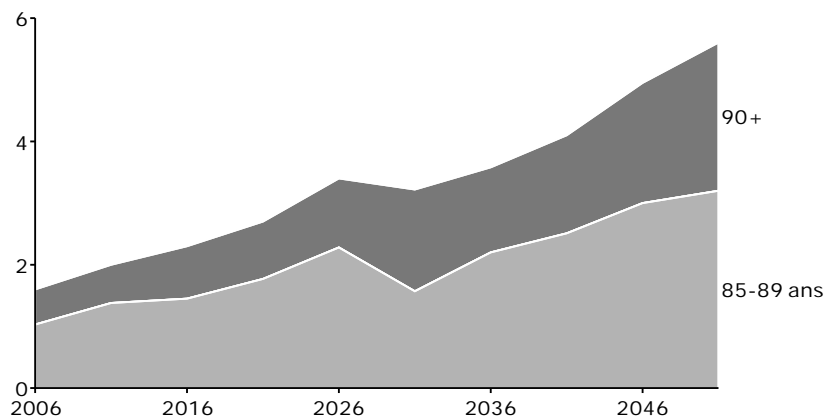
Un contexte démographique, économique et social favorable au développement du marché de la prise en charge de la dépendance

Les 2,3 millions de personnes âgées dépendantes bénéficient pour 68% d'entre elles de soins à domicile ou en ambulatoire. 787 000 personnes âgées résident donc en *Pflegeheime*, dont l'essentiel en séjour permanent.



Or, la population âgée de plus de 85 ans devrait fortement augmenter dans les prochaines années, plus rapidement qu'en France d'ici 2020 (source : Destatis). Cette évolution est due à la plus forte natalité qui a marqué l'Allemagne dans les années 30 et qui se retrouve aujourd'hui dans les pyramides des âges.

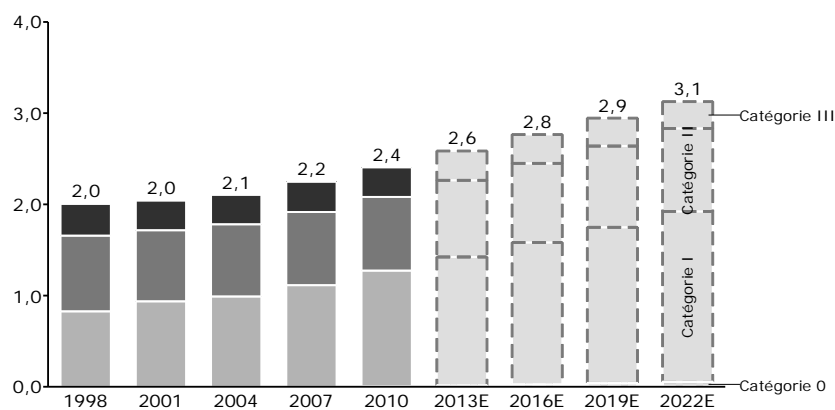
Evolution du nombre de personnes de plus de 85 ans , Variante V1W1*
(Classe d'âge en millions)



Note: (*) Variante V1 W1: taux de natalité de 1,4 enfants par femme jusqu'en 2050, espérance de vie augmentée de 7,6 ans pour les hommes et de 6,5 ans pour les femmes, immigration nette annuelle de 100 000 personnes

Les autres caractéristiques du marché français (prévalence de la dépendance, évolution des modes de vie, etc.) se retrouvent à l'identique sur le marché allemand.

Nombre de personnes nécessitant des soins (en millions)



Ces caractéristiques conjuguées permettent de projeter les besoins en termes de dépendance dans les années à venir.

Hypothèses: croissances des soins en établissement dispensés par les proches et les professionnels similaires ; personnes nécessitant des soins définies selon catégorie de soins I (nécessité de soins réduite) à catégorie 3 (forte nécessité de soins)














Source: Destatis; ADMED/HCB/RWI; Litsearch; Bain interviews

Ce modèle prévoit donc une augmentation de 30% des personnes âgées dépendantes d'ici 2022. Transformée en besoins de lits d'EHPAD, cela représenterait 200 000 nouveaux lits d'ici 10 ans (Source: Destatis, ADMED/HCB/RW, Analyse Bain).

2.4 LE GROUPE KORIAN EN ITALIE (MARQUE SEGESTA)

a) Segesta : un acteur universel aux meilleurs standards de qualité

Segesta est le seul acteur italien présent dans tous les secteurs de la santé.

	CLINICS	REHABILITATION CLINICS	NURSING HOMES	DAILY CENTERS	DISABLED	HOME CARE
KOS						
MEDICA						
ORPEA						
EUKEDOS						
SEGESTA						

En effet, Segesta est présent dans le secteur des cliniques MCO (Sardaigne), des cliniques de soins de suite (Toscane, Pouilles), des maisons de retraite médicalisées « *Residenze sanitarie assistenziali* » ou RSA (nombreuses régions), de l'accueil de jour (nombreuses régions), des résidences handicapés (Ligurie et Pouilles) et des soins à domicile (Lombardie et Pouilles).

Cette étendue de services répond à l'organisation du système de soins italien, traite le *continuum* des soins : l'ASL gère dans un même budget tous les acteurs de santé, de l'hôpital aux soins à domicile, et n'hésite pas à opérer des arbitrages entre eux.

Cette caractéristique a trouvé son application pratique en 2010 avec le « *Patto di Salute* » qui organise de manière officielle le transfert des budgets régionaux du MCO vers le moyen et long séjour, avec des objectifs chiffrés de fermeture de lits par région.

En effet, l'autre caractéristique du système de soins italien est d'être très régional, chaque tutelle régionale (ASL) étant dotée d'une grande autonomie de gestion et de choix. Telle ASL va donc privilégier les cliniques de soins de suite, telle autre les EHPAD, telle autre les soins à domicile.

En outre, concernant les EHPAD, chaque ASL peut avoir une définition des standards de qualité différente et une politique tarifaire différente (cf. chapitre réglementation).

En réponse à cette organisation du système de soins, l'offre de Segesta est centrée autour de la philosophie du *continuum* de soins, avec comme missions l'offre d'un service global intégré, la personnalisation des traitements d'assistance, l'amélioration de la qualité de vie des patients, le respect de la dignité et de la personnalité de chacun, la garantie de la continuité des soins, la possibilité pour le patient de choisir entre différentes solutions d'assistance, un haut professionnalisme du personnel dédié, l'ouverture des services.

b) Le cadre réglementaire

En résumé, l'activité de Segesta est marquée par :

- de fortes barrières à l'entrée en termes d'autorisations d'exploiter et/ou de normes d'exploitation de plus en plus contraignantes,
- la prise en charge par des organismes publics (états, régions, sécurités sociales, etc.) d'environ 50% du tarif correspondant au financement des soins et de la dépendance.

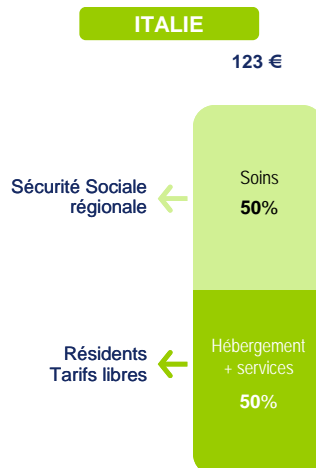
L'ouverture d'EHPAD est conditionnée, comme en France, à une autorisation administrative et à une autorisation de financement, qui ouvre droit à un financement des soins par la tutelle.

Le mode de tarification

Le tarif des EHPAD se décompose ainsi en moyenne.

On constate que le tarif moyen des RSA de Segesta est donc composé :

- d'un tarif soins représentant environ 50% du tarif global, régulé, sans marge et payé par la région,
- d'un tarif hébergement représentant lui aussi 50% du tarif global, et libre dans nos régions d'implantation (Lombardie notamment).



A noter au niveau national de grandes disparités sur les tarifs, le tarif soins allant de 29 € à 64 € par jour et le tarif hébergement étant libre en Lombardie ou en Vénétie, capé par exemple au Piémont à 42 € par jour.

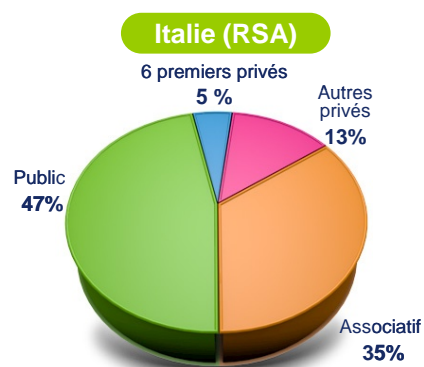
	SERVICE	TARIF À LA CHARGE DU S.S. (€/J)	TARIF HÉBERGEMENT (€/J)	TOTAL (€/J)
LATIUM	EHPAD niveau moyen-bas	€ 46,19	€ 46,19	€ 92,38
	EHPAD niveau moyen-haut	€ 58,95	€ 58,95	€ 117,90
LIGURIE	RP longue séjour	€ 28,72	Libre	-
	EHPAD maintien	€ 46,26	€ 40,00	€ 86,26
LOMBARDIE	EHPAD	€ 39,00	Libre	-
	EHPAD Unités Alzheimer	€ 52,00	Libre	-
PIÉMONT	EHPAD niveau de base	€ 48,50	€ 41,50	€ 90,00
	EHPAD niveau augmenté	€ 56,50	€ 41,50	€ 98,00
	RAF niveau de base	€ 36,50	€ 36,50	€ 73,00
	RAF niveau augmenté	€ 41,50	€ 41,50	€ 83,00
POUILLES	RSSA	€ 46,00	€ 46,00	€ 92,00
SARDAIGNE	EHPAD intensité baisse	€ 59,00	€ 59,00	€ 118,00
	EHPAD intensité haute	€ 64,00	€ 64,00	€ 128,00
VÉNÉTIE	EHPAD intensité baisse	€ 50,58	Libre	-
	EHPAD intensité moyenne	€ 51,51	-	-

c) Les acteurs du marché

Les 340 000 lits de dépendance italiens sont marqués par :

- une part très majoritaire du public et de l'associatif (82%),
- un secteur privé très fragmenté : les 6 premiers ne représentent que 5% du total des lits.

Outre le groupe Korian à travers Segesta, les principaux acteurs nationaux du secteur de la prise en charge de la dépendance sont KOS, Arkimédica, Aetas, Orpéa et Kinetika. Il existe de nombreux acteurs régionaux.

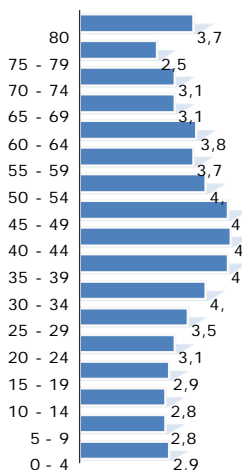


d) Un marché en forte croissance, tiré par des critères socio-démographiques favorables et caractérisé par une offre structurellement déficitaire

En résumé, l'activité de Segesta est marquée par un vieillissement rapide de la population et une offre en nombre de lits inférieure à la demande.

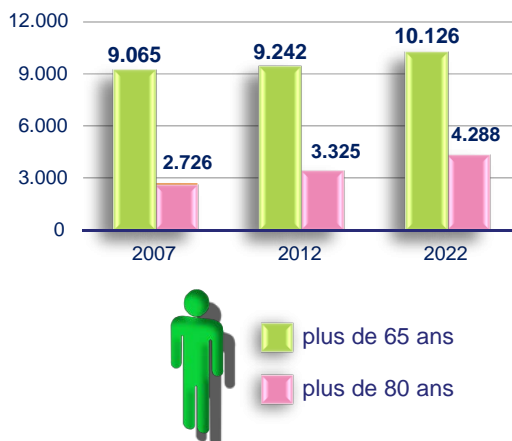
Un contexte démographique, économique et social favorable au développement du marché de la prise en charge de la dépendance

Pyramide des âges italienne en 2011 :
(par tranche d'âge, en millions de personnes)
Source : Euromonitor



La population des personnes âgées de plus de 80 ans devrait croître de 29% d'ici 2022.

Population âgée en Italie - ISTAT 2007 scénario central



Source: Le riforme regionali per i non autosufficienti – a cura di C. Gori – Carocci - 2008

On constate donc une augmentation importante des plus de 85 ans d'ici 2020. Cette évolution est due à la plus forte natalité qui a marqué l'Italie dans les années 30 et qui se retrouve aujourd'hui dans les pyramides des âges.

Les autres caractéristiques du marché français (prévalence de la dépendance, évolution des modes de vie, etc.) se retrouvent à l'identique sur le marché italien.

CHAPITRE 3. RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2012

3.1 FAITS MARQUANTS

a) Changement de gouvernance et nouveau directeur général

Par décision en date du 21 mars 2012, l'assemblée générale des actionnaires a approuvé un changement du mode de gouvernance de la Société aux termes duquel la structure duale composée d'un Conseil de surveillance et d'un Directoire a été remplacée par une organisation à Conseil d'administration.

Le premier Conseil d'administration, réuni immédiatement après ladite assemblée, a par ailleurs décidé d'opter dans un premier temps pour le cumul des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général et de nommer Monsieur Christian Chautard Président et Directeur Général de la Société et ce jusqu'à la date de prise de fonction effective du nouveau Directeur Général, Monsieur Yann Coléou, sous réserve de la constatation de son entrée en fonction par le Président du Conseil.

Le 30 avril 2012, la dissociation entre les fonctions exécutive et non-exécutive est entrée en vigueur avec la prise de fonction de Monsieur Yann Coléou en tant que Directeur général exécutif du Groupe, Monsieur Christian Chautard devenant Président non-exécutif du Conseil d'administration.

Une équipe resserrée a été mise en place autour de la direction générale, au sein d'un comité exécutif composé des personnes suivantes :

- Yann Coléou : Directeur Général exécutif,
- Philippe Denormandie : Directeur général adjoint,
- Louis Guyot : Directeur général finances Groupe,
- Mariuccia Rossini : Directeur général Segesta,
- Ralf Stiller : Directeur général Phönix,
- Chantal Lallemand : Directrice des opérations France.

b) Développement

L'année 2012 a été marquée par une consolidation de nos établissements existants avec néanmoins l'intégration de 529 nouveaux lits dans nos trois pays d'implantation.

En France

Le groupe a poursuivi la restructuration de son parc et la mise en œuvre de son plan de développement organique. Ainsi, Korian a finalisé :

- la restructuration de son SSR du Mont- Blanc avec l'ouverture du nouvel établissement à Thiez, établissement de 115 lits soit 25 lits supplémentaires ;
- l'ouverture de 30 places supplémentaires pour son HAD des Yvelines ;
- le déménagement de son EHPAD de Rouen (102 lits).

Par ailleurs, le groupe a réalisé des opérations de croissance externe :

- l'acquisition d'un EHPAD de 70 lits près de Caen, renforçant ainsi la grappe déjà installée ;
- la poursuite de l'intégration des établissements du groupe Seniors Santé au fur et à mesure de leur montée en charge, avec en 2012 l'intégration du Château des Ollières à Nice (85 lits), de Vauvenargues près d'Aix (80 lits) ainsi que de Sorgentino à Nice également (81 lits).

Dans le cadre de sa réflexion stratégique, Korian a cédé deux EHPAD totalisant 162 lits.

A fin 2012, Korian exploite 14 739 lits en France au sein de 171 établissements.

En Allemagne

En 2012, Phönix a conforté son développement, engagé en 2011 avec l'acquisition du groupe Weidlich, par l'acquisition de 4 nouveaux établissements et l'ouverture d'un cinquième. Phönix a également cédé un établissement atypique tourné vers l'activité d'aide aux jeunes. En outre, le Groupe a annoncé son intention de lancer une OPA amicale sur Curanum.

A fin 2012, Korian exploite 5 426 lits en Allemagne au sein de 47 établissements.

En Italie

La réactivité et le savoir-faire du management de Segesta permet de se positionner sur toutes les opportunités qu'offre un marché de la santé en restructuration. Dans ce contexte, l'année 2012 a été l'occasion de poursuivre la restructuration des cliniques de Cagliari en Sardaigne, d'intégrer et de restructurer les 7 établissements de Bari dans les Pouilles et de tisser un partenariat innovant dans la sortie des patients à Monza en Lombardie.

A fin 2012, Segesta exploite 4 349 lits regroupés dans 31 sites.

c) Programme significatif de désendettement

Au 31 décembre 2012, l'endettement net atteint 562 M€ en baisse de 57 M€ par rapport à 2011. Ce désendettement s'explique par la forte génération de *cash flow* par l'activité et par les cessions d'actifs majoritairement intervenues en décembre 2012. En particulier, Korian a engagé un programme de cessions d'actifs immobiliers en signant un nouveau partenariat avec Viveris prévoyant la cession de 9 immeubles pour 117 M€ dont 55 M€ ont été réalisés en 2012.

En conséquence, le ratio d'endettement retraité de l'immobilier est en baisse à 3,1x l'EBITDA pour un *covenant* fixé à 5,0x.

Le Groupe dispose ainsi de marges de manœuvre financières importantes avec une trésorerie de 158 M€ et des autorisations pour mettre en place près de 350 M€ de dettes complémentaires.

3.2 EVOLUTION DE L'ACTIVITE DU GROUPE

3.2.1 Evolution du chiffre d'affaires consolidé

En M€	2012	2011	Variation 2012/2011
EHPAD France	493,2	463,0	6,5%
Sanitaire France	268,8	249,8	7,6%
Total France	762,0	712,8	6,9%
Italie	189,6	163,5	16,0%
Allemagne	156,8	138,51	13,2%
Chiffre d'affaires consolidé	1 108,4	1 014,8	9,2%

Sur 2012, le Groupe enregistre une croissance de 9,2% soutenue par :

- un socle robuste de croissance organique à 5% ;
- une croissance forte à l'international, véritable relais de croissance, de 15% ;
- des opérations de croissance externes ciblées (dont 4 EHPAD en Allemagne et 3 en France).

Korian a ainsi augmenté son parc de 529 lits et totalise 24 514 lits au sein de 249 établissements.

3.2.2 Une croissance de 6,5% pour le secteur des EHPAD en France

Avec un chiffre d'affaires de 493,2 M€ en 2012, l'activité des EHPAD a progressé significativement sur l'exercice, affichant une croissance de près de 7,0%. Cette croissance s'analyse ainsi par nature d'établissement :

En M€	2012	2011	Variation en %
Etablissements matures	414,6	397,2	4,4%
Etablissements en montée en charge	30,1	18,2	65,4%
Etablissements en restructuration	48,5	47,6	1,9%
Total	493,2	463,0	6,5%

Cette croissance est organique à hauteur de 4,7% et provient des acquisitions réalisées en 2011/2012 pour 1,8%.

Avec une stabilité des taux d'occupation, la croissance organique provient d'une part des ouvertures et extensions d'établissement réalisées en 2011 et 2012 et d'autre part d'une politique tarifaire dynamique qui a généré une évolution du prix moyen d'hébergement de +2,6%.

Les tarifs hébergement des EHPAD sont libres à l'entrée du résident, puis indexés annuellement par arrêté du ministère de tutelle. Pour l'année 2012, les tarifs des prestations offertes aux personnes âgées résidant en maison de retraite au 31 décembre 2011 ne pouvaient augmenter de plus de 2,5%. Une revalorisation tarifaire au-delà de cette indexation n'est

alors possible qu'à l'occasion d'un changement de résident. Le management du Groupe peut donc, dans une certaine mesure, améliorer les tarifs hébergement de ses EHPAD.

3.2.3 Une croissance de 7,6% de l'activité au sein du pôle sanitaire France du Groupe Korian

Le chiffre d'affaires des établissements sanitaires Korian s'est établi à 268,8 M€ au 31 décembre 2012, en hausse de 7,6% par rapport à 2011.

En M€	2012	2011	Variation en %
Etablissements matures	216,3	204,3	5,9%
Etablissements en montée en charge			
Etablissements en restructuration	52,5	45,5	15,4%
Etablissements cédés			
Total	268,8	249,8	7,6%

La croissance du secteur sanitaire est organique à hauteur de 4,3% et provient des acquisitions réalisées sur 2011/2012 pour 3,3% (3 cliniques SSR fonctionnelle près de Bordeaux, un établissement sanitaire à Talence).

Les taux d'occupation des établissements matures sont toujours élevés et en forte progression de 0,7 point à 98%. Hors ces taux d'occupation, la croissance organique est la conséquence d'une part de la bonne tenue des taux d'occupation des chambres particulières à 87,6%, en progression de 1,7 point, ainsi que d'une progression de leur tarification de près de 7%.

3.2.4 Une croissance de 16,0% de l'activité en Italie

Sur 2012, Segesta continue sa politique de croissance avec un chiffre d'affaires de 189,6 M€ en progression de 16%. Cette croissance provient des acquisitions 2011 (Villa Giovanna, Kinetika Sardegna et Caccuri) à hauteur de 13,5% et de la croissance organique pour 2,5%. La faiblesse relative de la croissance organique est imputable aux politiques de restructuration menées sur plusieurs établissements en fin d'année.

Les établissements matures ont généré un chiffre d'affaires de 110,4 M€, avec un taux d'occupation toujours élevé à 97%, les activités de soins à domicile et d'accueil de jour se sont bien comportées.

Les établissements en montée en charge et à restructurer ont généré un chiffre d'affaires de 79,2 M€. Ce périmètre dispose d'un fort potentiel d'amélioration.

3.2.5 Une croissance de 13,2% de l'activité en Allemagne

L'Allemagne consolide sa croissance en 2012 avec un chiffre d'affaires de 156,8 M€ en hausse de 13,2%. Cette croissance est organique à hauteur de 6,7% et résulte des acquisitions 2011 et 2012 pour 6,5%. En 2011, Phönix avait acquis le groupe Weidlich constitué de 8 établissements totalisant 833 lits au début du second semestre. En 2012, 5 nouveaux établissements complètent le réseau allemand, totalisant 497 lits.

La croissance organique confortable résulte d'une part d'un taux d'occupation en croissance sur le réseau ainsi que de bonnes renégociations tarifaires.

Le réseau allemand va être en 2013 très fortement agrandi avec l'intégration de Curanum, numéro 2 sur le marché, à la suite de l'OPA amicale initiée en début d'année.

3.3 EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES RESULTATS AU 31 DECEMBRE 2012

3.3.1 Comptes consolidés du Groupe Korian

Il n'a été procédé à aucun changement de méthode comptable ayant un impact significatif sur les comptes consolidés.

Il est rappelé que Korian privilégie l'EBITDAR comme indicateur de référence, dans la mesure où celui-ci permet d'apprécier sa performance opérationnelle indépendamment de sa politique immobilière (la détention ou l'externalisation des murs des établissements a une incidence sur le résultat opérationnel). Il est constitué de l'excédent brut d'exploitation des secteurs opérationnels avant charges locatives (voir note 29 de l'annexe aux comptes consolidés).

L'EBITDA correspond à l'EBITDAR précédemment défini diminué des charges locatives.

a) Compte de résultat consolidé

En M€	31/12/2012	31/12/2011	Variation 2012/2011
Chiffres d'affaires	1 108,4	1 014,8	9,2%
EBITDAR	276,8	27,9	11,6%
% du CA	25,0%	24,4%	
Loyers externes	137,7	125,2	9,8%
EBITDA	139,1	122,7	13,4%
% du CA	12,5%	12,1%	
Résultat opérationnel	86,7	79,4	9,5%
Résultat financier	-34,1	-33,2	3,0%
Résultat avant impôt	52,5	46,2	13,6%
Résultat net part du Groupe	23,1	21,7	6,8%

L'ensemble des indicateurs opérationnels présente une croissance supérieure à celle de l'activité, signe de nouveau d'une gestion rigoureuse de nos établissements dans un contexte de croissance élevée.

Dans la décomposition par nature de l'Ebitdar, les charges de personnel représentent 47,9% du chiffre d'affaires HT à 531,2 M€ au 31 décembre 2012.

En France, le ratio charges de personnel/CA HT a légèrement augmenté, passant de 51,9% en 2011 à 52,6% en 2012, conséquence principale des mesures gouvernementales concernant le forfait social et la taxe sur les salaires. En Allemagne, ce ratio a légèrement diminué de 0,1 point pour s'établir à 52,1%. En Italie, le ratio est en augmentation de 1,9 point à 25,6%. Nous rappelons que ce taux relativement faible provient du fait qu'en Italie, une partie des frais de personnel est facturée au travers de coopératives, sauf dans les cliniques. La même raison explique pourquoi le taux augmente facialement en 2012 puisque le développement 2011 a concerné principalement des cliniques.

Les autres achats et autres charges représentent 27,1% du chiffre d'affaires HT, soit 300,4 M€. Ce taux est en diminution de 1,2 point par rapport à 2011. Cette diminution résulte principalement de la politique d'achat rigoureuse et centralisée mise en place au sein du groupe.

Ainsi, l'EBITDAR consolidé s'établit à 276,8 M€ au 31 décembre 2012, en hausse de 28,7 M€. Le taux de marge d'EBITDAR 2012 de Korian, soit 25,0%, est en nette progression de 60 points de base par rapport à celui de 2011. Cette progression évolue différemment selon les secteurs :

Secteurs opérationnels	Total		EHPAD France		Sanitaire France		Italie		Allemagne	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Chiffre d'affaires	1 108,3	1 014,8	493,1	463,0	268,8	249,8	189,6	163,5	156,6	138,5
EBITDAR	276,9	247,9	135,6	126,9	52,6	48,5	44,7	36,3	44,0	36,2
% du CA	25,0%	24,4%	27,5%	27,4%	19,6%	19,4%	23,6%	22,2%	28,0%	26,1%

Les loyers progressent de 10% pour atteindre 137,7 M€. Ils représentent 50% de l'EBITDAR consolidé du Groupe.

La progression des loyers s'explique à hauteur de 8,2% par les variations de périmètre, acquisitions d'établissements ou externalisations d'immobilier. A périmètre constant, les loyers ne progressent que de 1,8% du fait de l'indexation prévue dans les baux.

Le résultat opérationnel 2012 s'élève à 86,7 M€ en augmentation de 7,3 M€ par rapport à celui de 2011, soit une progression de 9,2%. Cette progression en ligne avec celle de l'activité tient compte de l'impact de coûts d'acquisition et de restructuration. Hors ces éléments particuliers, la croissance du résultat opérationnel s'établit à 10,2%.

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 34,1 M€ contre 33,2 M€ en 2011, soit une hausse très limitée de 3% avec une dette nette qui est restée quasiment stable sur l'année. La baisse importante de la dette nette est intervenue en décembre 2012.

Le taux moyen de la dette ressort à fin décembre 2012 à 4,4 %

Le taux d'imposition ressort à 51% au 31 décembre 2012. Ce taux d'apparence élevée intègre la CVAE en France classée en impôts à compter de 2010 ainsi que l'IRAP en Italie. Il convient de noter également depuis 2012 la prise en

compte de la déductibilité des frais financiers uniquement à hauteur de 85%. Hors ces éléments, le taux d'imposition s'établit à 35%.

Au final, le résultat net part du Groupe ressort à 23,2 M€, en augmentation de 7% par rapport l'année précédente.

a) Bilan consolidé

En M€	31/12/2012	31/12/2011
Actifs non courants	1 774,5	1 830,8
Actifs courants	364,4	254,7
Actifs détenus en vue de leur cession	92,9	3,5
Total Actifs	2 231,9	2 089,0
Capitaux propres	735,3	722,8
Passifs non courants	933,2	895,4
Passifs courant	537,2	467,9
Passifs détenus en vue de leur cession	26,2	2,9
Total Passif	2 231,9	2 089,0

Actif

- Les immobilisations incorporelles représentent 1 325 M€ soit 76% des immobilisations et 59% du total bilan. Elles sont constituées des autorisations d'exploiter les établissements. La valeur de ces autorisations et le *goodwill* du Groupe sont testés dans le cadre de la norme IAS 36 (DCF) sur la base de la valeur d'utilité déterminée par actualisation des *cash flows* futurs. L'évolution des immobilisations incorporelles provient principalement des acquisitions, cessions de l'exercice ainsi que des actifs destinés à être cédés
- Les immobilisations corporelles diminuent de 15 M€ sur l'exercice et s'établissent à 390 M€. Cette évolution résulte d'une part des travaux de construction et des acquisitions et en contre-partie d'autre part d'opérations de cessions de murs ou d'extensions.
- Au sein des actifs courants, le poste client s'établit à 78 M€ en diminution de 14 M€ soit 15%, signe de la bonne gestion du recouvrement mise en place.

Passif

- Les capitaux propres consolidés Part du groupe ont augmenté de 12 M€ sous l'effet principalement de :
 - l'impact du résultat net part du groupe de 23,1 M€,
 - la distribution de 19,7 M€ de dividendes en juin 2012 au titre du résultat 2011,
 - de l'augmentation de capital liée au paiement en actions des dividendes distribués, à hauteur de 14,5 M€,
 - l'impact de la comptabilité de couverture sur les instruments de couverture de taux, à hauteur de -5,0 M€
- Au 31 décembre 2012, le capital de Korian est composé de 34 040 828 actions.
- Le poste emprunts et dettes financières nets comptable s'établit à 562,0 M€ en forte diminution de 57 M€

L'endettement du Groupe se décompose comme suit :

	31/12/2012	31/12/2011
Emprunts auprès des établissements de crédit	567 361	529 285
Financement des locations financières	96 628	92 262
Participation des salariés	35	66
Autres dettes financières diverses	1 024	1 015
dont passifs détenus en vue de la vente	-154	
Dettes financières long terme	665 202	622 628
Emprunts auprès d'établissements de crédit CT	42 102	18 660
Financement des locations financières CT	7 826	6 706
Concours bancaires courants	5 077	6 852
Autres dettes financières diverses CT	4 662	5 225
dont passifs détenus en vue de la vente	126	
Dettes financières court terme	59 541	37 443
Dettes financières (A)	724 743	660 071
Valeurs mobilières de placement	135 574	20 261
Disponibilités	27 313	22 003
Dont actifs détenus en vue de la vente	164	1 106
Trésorerie (B)	162 723	41 158
Endettement net (A) – (B)	562 020	618 913

La dette financière nette s'établit à 562 M€ au 31 décembre 2012, dont 171 M€ de dette immobilière. Korian présente ainsi un ratio dette nette sur EBITDA retraitée de l'immobilier à 3,1 x, bien en deçà du *covenant* de 5,0 x. La dette nette est en forte baisse par rapport à 2011 (-57 M€) grâce à un effort important porté à la génération de *cash flow* et aux cessions d'actifs intervenues en décembre 2012.

3.3.2 Comptes annuels de Korian S.A.

Il n'a été procédé à aucun changement de méthode comptable ayant un impact significatif sur les comptes annuels.

Compte de résultat

En M€	2012 12 mois	2011 12 mois
Chiffre d'affaires	36,0	32,4
Autres produits d'exploitation	1,7	2,9
Total produits d'exploitation	37,7	35,3
Autres achats et charges externes	-16,4	-14,2
Impôts et taxes	-1,5	-1,7
Frais de personnel	-26,2	-24,2
Dotation aux amortissements et provisions	-5,0	-2,9
Autres charges	-0,4	-0,4
Total charges d'exploitation	-49,5	-43,4
Résultat d'exploitation	-11,8	-8,1
Résultat financier	28,4	5,3
Résultat exceptionnel	-2,7	-4,0
Impôt sur les bénéfices (produits d'intégration)	11,0	15,9
Résultat net	24,9	9,1

Résultat d'exploitation

Les produits de Korian SA sont principalement constitués de la perception d'une redevance Groupe versée par tous les établissements dans le cadre d'une convention d'assistance. Cette redevance, qui s'élève au total à 23,5 M€ (+0,2 M€) en 2012, est répartie en fonction du nombre de lits exploités par les établissements.

Korian refacture également d'autres dépenses à ses filiales comme l'assurance, la publicité, des heures d'ingénieur ainsi que des prestations diverses à des sociétés hors Groupe. Ces refacturations ont représenté 1,7 M€ en 2012. Les prestations externes facturées hors Groupe s'élèvent à 8,3 M€ (+0,4 M€).

Avec 26,2 M€ pour un effectif moyen de 326 personnes, les charges de personnel représentent près de 53% du total des charges d'exploitation.

Les amortissements augmentent de 1 M€ suite à la mise en place de divers outils informatiques au niveau du Groupe.

Les dotations aux provisions concernent pour 1,2 M€ des coûts de restructuration du siège.

Résultat financier

En qualité de société *holding* de tête du Groupe, Korian SA perçoit également des dividendes de ses filiales. Ces dividendes sont passés de 21,8 M€ en 2011 à 45,4 M€ en 2012.

Korian SA porte l'essentiel de la dette du Groupe. La charge d'emprunt s'élève à 24,6 M€ en 2012 (+0,4 M€).

En contrepartie, en tant que société tête de *cash pooling*, Korian SA a versé 5,2 M€ de charges d'intérêts de comptes courants et a perçu 13,8 M€ de produits d'intérêts de comptes courants de ses filiales.

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel négatif de 2,7 M€ est constitué :

- de dotations aux amortissements dérogatoires des frais d'acquisitions de titres à hauteur de 0,7 M€ ;
- de pertes sur créances hors exploitation pour 0,4 M€ ;
- de coûts de projets abandonnés pour 1,2 M€.

Bilan

Actif	31.12.2012	31.12.2012
Immobilisations incorporelles	309,9	309,8
Immobilisations corporelles	3,5	2,9
Immobilisations financières	578,5	543,0
Total actif immobilisé	892,3	855,7
Créances clients	3,3	3,6
Autres créances	370,3	402,3
Disponibilités	141,0	17,7
Charges constatées d'avance	0,8	0,8
Total actif circulant	515,4	424,4
Total actif	1 407,7	1 280,1

Passif	31.12.2012	31.12.2012
Capital	170,2	163,6
Réserves et primes	429,8	421,7
Report à nouveau	18,9	29,6
Résultat	24,9	9,1
Provisions réglementées	4,6	3,9
Situation nette	648,4	627,9
Provisions pour risques et charges	2,0	0,9
Dettes financières	738,5	639,2
Fournisseurs	4,9	4,4
Dettes sociales et fiscales	13,4	7,3
Autres dettes	0,0	0,4
Produits constatés d'avance	0,5	0,0
Total dettes exploitation	757,3	651,3
Total passif	1 407,7	1 280,1

Le total du bilan de Korian SA s'élève à 1 407 M€. Il est constitué pour l'essentiel de :

A l'actif du bilan :

- Actifs immobilisés pour 892 M€ représentant près de 67% du bilan. Ils sont constitués de :
 - 300 M€ de mali de fusion net lié à la fusion Korian / Medidep en 2006 ;
 - 578 M€ des titres des filiales. Korian a procédé à une augmentation de capital de sa filiale allemande Phönix pour 24,8 M€.
- Les deux autres principaux postes de l'actif du bilan sont :
 - les comptes courants avec les filiales pour 366 M€ ;
 - la trésorerie pour 141 M€.

Au passif du bilan :

- lors de la distribution des dividendes en 2012, les actionnaires ont pu choisir entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions nouvelles de la société. A l'issue de cette opération, le capital social de Korian SA a été augmenté 6 610 335 € par émission de 1 322 067 actions le 23 juillet 2012 ;
- le capital social de Korian SA a ainsi été porté à 170 204 140 € divisé en 34 040 828 actions, intégralement libérées, toutes de même catégorie, d'une valeur nominale de 5 € chacune ;
- les dettes financières s'élèvent à 738 M€ dont 565 M€ d'emprunt (+73 M€) et de 173 M€ de comptes courants des filiales ;

- les dettes fournisseurs s'élèvent à 4,8 M€ et se décomposent comme suit :
 - 0,9 M€ de provisions pour factures non parvenues ;
 - 3,9 M€ de dettes fournisseurs.

L'échéancier de ces dettes au 31 décembre 2012 se présente ainsi :

En M€	Echu +60j	Echu -60j	Non échu -60j	Non échu +60j	Total
Fournisseurs d'exploitation	0,1	2,4	1,1	0,3	3,9
Fournisseurs groupe	0	0	0	0	0
Total	0,1	2,4	1,1	0,3	3,9

Pour mémoire, l'échéancier de ces dettes au 31 décembre 2011 se présentait comme suit :

En M€	Echu +60j	Echu -60j	Non échu -60j	Total
Fournisseurs d'exploitation	0	1,3	1,7	3
Fournisseurs groupe	0	0,1	0,1	0,2
Total	0	1,4	1,8	3,2

3.4 EVENEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE

a) Evolution du périmètre

Depuis le 1^{er} janvier 2013, Korian a réalisé les opérations suivantes :

- OPA et prise de contrôle (78%) sur le groupe Curanum. Avec 10 150 lits répartis sur 77 établissements, Curanum est le n°2 du secteur médico-social en Allemagne. Il emploie fin 2012, 7124 salariés et est actif principalement en NRW, Hesse et Bavière. Il a réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de 289 M€ pour un EBITDA de 88,1 M€ (30,5%) et un EBITDA de 32,2 M€. Il est dirigé depuis 2010 par Walther Wever, qui a accueilli positivement l'offre de Korian ;
- passage de 60 à 100% sur les deux dernières sociétés d'exploitation de Seniors santé.

b) Modifications tarifaires

Les autorités de tutelles ont accordé des revalorisations tarifaires au titre de l'exercice 2013. Par arrêté, le ministère de l'économie, des finances et de l'emploi a fixé la hausse du tarif des prestations des maisons de retraite à 2,3% pour l'année 2013 (applicable aux personnes résidant déjà en institution au 31/12/2012).

3.5 POLITIQUE DE PREVENTION ET DE GESTION DES RISQUES

Les risques ici présentés sont ceux que Korian considère, à la date du présent rapport, comme étant susceptibles d'avoir un effet défavorable significatif sur le groupe Korian, son activité, sa situation financière et ses résultats ou son développement.

Le groupe Korian ne peut exclure, toutefois, que d'autres risques puissent se matérialiser à l'avenir et avoir un effet défavorable significatif sur lui.

3.5.1 Politique de prévention et de gestion des risques

Le groupe Korian prend un certain nombre de mesures afin de limiter son exposition aux risques inhérents à son activité de prise en charge de la dépendance et de soin dans les secteurs médico-social et sanitaire.

A ce jour et à la connaissance de Korian, les établissements du Groupe ne sont pas et n'ont pas été parties à un litige significatif lié à la survenance des risques identifiés par le Groupe et objet de sa politique de gestion des risques.

La politique de gestion des risques du Groupe telle qu'exposée ci-après s'applique tant aux maisons de retraite qu'aux établissements sanitaires, étant précisé que les risques liés aux activités de soins sont plus ou moins aigus selon le niveau de médicalisation des différents établissements.

a) Risques liés à l'obtention et au maintien des autorisations d'exploitation ainsi qu'aux conventions subséquentes

L'activité du groupe Korian en France, en Allemagne et en Italie est strictement encadrée sur le plan législatif et réglementaire. Le Groupe est ainsi exposé à des risques de caducité, de suspension, de retrait et de non-renouvellement des autorisations ou conventions subséquentes ou à un alourdissement de ses conditions d'exploitation qui pourraient avoir des conséquences directes sur son activité, sa politique de développement et ses résultats.

Pour les établissements médico-sociaux / EHPAD en France

Toute création, transformation ou extension d'un EHPAD est soumise à la délivrance, à l'issue d'une procédure d'appel à projets, d'une autorisation conjointement par le Président du Conseil Général du département d'implantation et le Directeur Général de l'ARS de la région dans laquelle il se situe. Cette autorisation, est valable pendant 15 ans à compter de la date de l'arrêté d'autorisation (10 ans pour les établissements créés avant 2002). Par ailleurs, depuis la loi HPST, l'autorisation ne peut être mise en œuvre que si les financements liés au fonctionnement de l'établissement (dotation soins) ont été accordés par les tutelles. Le groupe Korian ne peut engager de construction, de création, transformation ou extension d'établissement qu'avec l'obtention de ces financements.

Le renouvellement de l'autorisation est soumis aux procédures d'évaluations interne et externe dont les modalités de mise en place et le calendrier sont précisés dans les décrets d'application de la loi HPST venus compléter les dispositions du décret du 15 mai 2007 et les recommandations de l'ANESM. Ces évaluations ont pour objet d'apprécier la capacité de l'établissement à réaliser les missions qui lui sont confiées et la qualité de ses activités au regard de son autorisation.

Les établissements autorisés à accueillir des personnes âgées dépendantes doivent également avoir signé une convention tripartite d'une durée de 5 ans avec le Conseil Général et l'ARS de leur région, qui a pour objet de définir les conditions de fonctionnement et d'évolution de l'établissement sur le plan financier et en matière de prise en charge des personnes et soins dispensés.

Pour les établissements sanitaires en France

Les établissements sanitaires sont également soumis à un régime d'autorisations, accordées par les ARS pour une durée ne pouvant être inférieure à 5 ans.

La demande d'autorisation s'effectue dans le cadre d'une fenêtre de dépôt d'autorisation fixée par l'ARS (deux mois, deux fois par an). Pour cette fenêtre de dépôt, les ARS établissent un bilan des objectifs quantifiés en implantation sur la base des besoins de l'offre de soins définis dans les SROS – PRS dont l'objectif premier est d'organiser l'articulation entre les secteurs sanitaire, ambulatoire et médico-social en fonction des besoins de la population locale et en vue de garantir l'amélioration de l'état de santé et la réduction des inégalités d'accès aux soins d'améliorer. Les SROS constituent un outil opérationnel de mise en œuvre des PSRS, qui comportent notamment l'évaluation des besoins de santé, de l'offre de soins ainsi que la détermination des orientations stratégiques de la région en matière de santé. Un objectif supplémentaire a été assigné au SROS-PRS relatif à l'amélioration de l'efficacité du système régional de santé. Il doit ainsi poursuivre les restructurations de l'offre de soins dans un objectif de qualité et de sécurité des soins et structurer l'offre de soins autour des alternatives à l'hospitalisation complète, sans oublier de prendre en compte le contexte macro-économique.

L'autorisation est accordée lorsque le projet répond aux besoins de santé de la population identifiés par les schémas, est compatible avec les objectifs fixés par ces schémas et satisfait à des conditions d'implantation et à des conditions techniques de fonctionnement.

Les autorisations, accordées initialement en lits ou places puis OQOS, sont délivrées pour du matériel lourd ou pour des activités de soins. La référence à la notion d'OQOS a disparu au profit de celle d'IPA déterminés dans le CPOM et non plus dans l'arrêté d'autorisation. Le nombre de lits physiquement installés dans un établissement n'est donc plus qu'une question de choix organisationnel de l'établissement. On est ainsi passé d'une logique d'offre à une logique de prise en compte des besoins.

Le CPOM est signé pour une durée de 5 ans et a pour objectif de définir les orientations stratégiques de l'établissement, de définir des indicateurs de suivi visant l'amélioration de la maîtrise médicalisée des dépenses et des pratiques professionnelles et de fixer la tarification afférente. Le non-respect du CPOM peut entraîner des sanctions financières et le CPOM peut être résilié ou suspendu avant terme par l'ARS en cas de manquement grave de l'établissement aux dispositions réglementaires et législatives ou à ses obligations contractuelles.

L'autorisation donnée avant le début des travaux vaut de plein droit autorisation de fonctionner, sous réserve de la bonne fin d'une visite de conformité, qui est réalisée au plus tard 6 mois après la mise en œuvre des activités de soins.

L'autorisation accordée à un établissement peut être frappée de caducité si l'opération n'a pas fait l'objet d'un commencement d'exécution dans un délai de 3 ans, si la réalisation, la mise en œuvre ou l'implantation n'est pas

achevée dans un délai de 4 ans. Elle peut être également suspendue ou retirée en cas de dysfonctionnement majeur de l'établissement.

L'application des décrets de 2008 visant notamment à définir un cadre réglementaire national a conduit les établissements de soins de suite et de réadaptation à déposer, en 2010, des demandes d'autorisations confirmant leurs activités de soins. Les autorisations mentionnent l'éventuelle prise en charge des enfants ou des adolescents ainsi que la prise en charge spécialisée (affections de l'appareil locomoteur, affections du système nerveux, affections cardio-vasculaires, affections respiratoires, affections des systèmes digestif, métabolique et endocrinien, affections onco-hématologiques, affections des brûlés, affections liées aux conduites addictives, affections de la personne âgée polypathologique, dépendante ou à risque de dépendance).

L'ensemble des établissements Korian a obtenu cette nouvelle autorisation et a donc disposé d'un délai de 2 ans pour se mettre en conformité avec les conditions de fonctionnement (générales et par spécialités). Les visites de conformité des établissements sanitaires du groupe Korian seront finalisées au cours du 1^{er} semestre 2013 et les CPOM établis par la suite.

Pour les établissements médico-sociaux en Allemagne

Le régime d'assurance dépendance a été mis en place en 1996 et repose sur une organisation régionale. Les *Länder* régulent et contrôlent les opérateurs via la *Medizinischer Dienst der Krankenversicherung* (« MDK »).

Pour exploiter une maison de retraite, il n'est pas nécessaire d'être titulaire d'une autorisation ; une simple déclaration préalable auprès des autorités est suffisante. Cette déclaration comporte de nombreux renseignements sur les éléments économiques, les équipes mises en place tant en nombre qu'en qualification et la qualité. Par cette déclaration les autorités peuvent vérifier à tout moment que les structures et l'organisation de l'établissement sont conformes aux exigences fixées par leurs soins.

Cette conformité aux exigences des autorités doit être permanente tout au long de l'exploitation ; à défaut, les autorités compétentes peuvent ordonner l'arrêt de l'activité ou la fermeture de tout ou partie de celle-ci si elles le jugent nécessaire.

Par ailleurs, un contrôle de conformité en matière de respect des obligations liées aux autorisations ou conventions subséquentes et à la sécurité des établissements est régulièrement effectué par les autorités compétentes. Ces contrôles sont susceptibles d'entraîner une injonction de modifier les modalités de prise en charge, de procéder à des travaux, ou encore, dans les cas les plus extrêmes, de suspendre l'exploitation d'un établissement dès lors que l'examen révélerait des dysfonctionnements majeurs au sein de l'établissement ou une insuffisance dans la qualité de prise en charge.

Enfin, le renouvellement d'une autorisation est également subordonné au respect des normes de prise en charge, vérifié par une visite de conformité.

Pour les établissements médico-sociaux en Italie

Le système italien est relativement proche du modèle français puisque l'exploitation d'une maison de retraite y est également soumise à un régime d'autorisation et d'accréditation. Ainsi, la loi fixe le cadre minimum à respecter en termes de structure et d'organisation, à charge pour les régions de définir leurs exigences spécifiques (par exemple, en Lombardie où le Groupe est implanté, les autorités de tutelle imposent un temps minimum à consacrer à chaque résident).

Les autorisations d'ouverture sont conditionnées au dépôt d'un dossier (incluant notamment la production de nombreuses attestations relatives au respect des normes de structure et de gestion) auprès de la région concernée et, l'obtention des financements publics, à une accréditation (qui requiert des standards de gestion plus exigeants et implique que l'activité soit exercée dans une zone géographique dans laquelle les autorités de tutelle ont identifié des besoins non satisfaits).

Le respect des conditions d'exploitation est régulièrement vérifié par l'autorité locale qui, en cas d'inexécution graves, peut prononcer des sanctions pouvant aller jusqu'à la révocation des autorisations.

A l'occasion des révisions des standards nécessaires à l'obtention d'une autorisation, les établissements peuvent être contraints d'ajuster leurs structures et leur organisation dans les délais prescrits par la loi.

b) Risques liés à l'évolution des tarifs applicables et de la politique sociale

Une évolution défavorable de la politique sociale et tarifaire en France, en Allemagne et en Italie, en particulier à l'égard des acteurs du secteur privé lucratif, pourrait avoir un effet négatif sur l'activité, la stratégie, les résultats, la situation financière et les perspectives du groupe Korian.

Pour les établissements médico-sociaux en France

Une partie du chiffre d'affaires des établissements médico-sociaux (environ 35% pour les EHPAD) est fixée par les autorités publiques en fonction des coûts supportés par ces établissements. Il existe un risque que ces autorités publiques limitent leur part de financement de ces coûts, en particulier pour les soins.

Une modification des modalités d'attribution des prestations sociales ou du remboursement des soins par l'Assurance Maladie pourrait présenter un risque de réduction des marges pour les établissements.

Pour les établissements sanitaires en France

Une part très significative des revenus des établissements sanitaires dépend des tarifs fixés par les organismes de sécurité sociale. Une éventuelle baisse, un gel ou une réévaluation insuffisante des tarifs pourrait donc avoir une influence négative sur la rentabilité et la situation financière du groupe Korian.

La MSAP peut concerner les cliniques SSR qui présentent un nombre élevé d'admissions de patients pour rééducation de certaines chirurgies. Une fois notifiée, la MSAP est prononcée pour une période maximum de 6 mois et peut entraîner, pour nos établissements, une baisse d'activité. Les établissements du groupe Korian ont ainsi mis en place une analyse plus poussée des admissions afin d'éviter et limiter ces MSAP.

Pour les établissements médico-sociaux en Allemagne

Les prix sont négociés auprès de l'assurance maladie et des autorités en charge de l'aide sociale de la région. L'ensemble de la prestation est facturé au résident qui perçoit lui-même un montant forfaitaire mensuel de la caisse de sécurité sociale – branche dépendance (*Pflegekasse*) en fonction de son degré de dépendance (4 niveaux).

Le financement du régime est assuré par des contributions salariales, lesquelles sont prises en charge par les employeurs et les salariés.

Pour les établissements médico-sociaux en Italie

Les tarifs comportent une partie soin et une partie hébergement. Leur régulation est gérée par chaque région, avec une grande disparité. Ainsi, le tarif hébergement est totalement libre en Lombardie mais plafonné au Piémont.

La même différence peut exister dans la définition des standards de qualité de prise en soins. Ainsi, dans le sud, les tarifs soins sont généralement plus faibles mais également les standards.

Dans toutes les régions, le tarif soin est pris en charge par la puissance publique (ASL) et le tarif hébergement est à la charge du résident (à l'exception de ceux disposant d'un faible revenu pour lesquels les tutelles en supportent le coût). En moyenne, chez Segesta, la répartition entre les deux volets du tarif est de 50-50.

c) Risques sociaux

La pénurie de personnel soignant et/ou une éventuelle augmentation du taux de rotation du personnel, et en particulier du personnel qualifié soignant, pourrait notamment avoir des conséquences sur la qualité de service au sein des établissements du groupe Korian, affecter son image et ses perspectives de développement ou entraîner une inflation importante des salaires, ce qui aurait une incidence négative sur les marges. Une éventuelle pénurie durable de personnel au niveau de certains établissements serait, le cas échéant, de nature à remettre en cause certaines autorisations d'exploitation.

Par ailleurs, le groupe Korian ne peut pas exclure une détérioration des relations sociales susceptibles d'induire des perturbations sociales sous forme de grèves ou autres actions de revendications. En conséquence, le bon fonctionnement de ses établissements, sa situation financière et ses résultats d'exploitation pourraient être affectés par des perturbations sociales. La politique de ressources humaines du Groupe Korian, prônant un dialogue social proactif et favorisant le développement des carrières des collaborateurs par une politique de formation ambitieuse et des plans de mobilité interne, est un vecteur de prévention du risque social.

En France, l'évolution de la réglementation ou des exigences des autorités de tutelle en termes d'effectif diplômé pourrait conduire le groupe Korian à devoir augmenter, à capacité d'accueil constante, le nombre de personnels qualifiés. Ceci pourrait le conduire à devoir faire face à une augmentation de sa masse salariale et à mener des opérations de recrutement importantes dans un cadre général de pénurie de personnels qualifiés. Face à la difficulté de recruter des personnels qualifiés, des partenariats ont été instaurés avec des écoles de commerces et des universités pour créer des futurs viviers de directeurs d'établissements.

En Allemagne, l'organisation des soins en maison de retraite est centrée sur les infirmières. En effet, la réglementation en vigueur impose un minimum de 50% d'infirmières diplômées dans le personnel soignant sous peine de réduction du nombre de lits autorisés. Le recrutement est donc un enjeu majeur pour Phönix qui s'efforce, pour faire face à la pénurie de personnel qualifié, de porter une attention particulière à la formation professionnelle. Celle-ci s'illustre notamment par

la mise en place de formations internes, d'un programme spécifique d'accompagnement des jeunes diplômés et des partenariats avec des universités.

De manière à fidéliser le personnel et réduire le *turnover*, Phönix a mis en place un système de prime à l'ancienneté qui récompense les salariés. De même, un vaste programme de mobilité interne à court terme a été développé dans le but de pallier à une baisse d'effectif sur certaines structures et ainsi de devoir éviter de réduire l'activité en cas de manque de personnel qualifié.

Phönix a également lancé une grande campagne de recrutement baptisé « *pfleg mich* », notamment par le biais des médias.

d) Risques infectieux liés aux activités de soins

D'une part, la réglementation applicable aux établissements médico-sociaux est en constante évolution et s'accompagne de références à des recommandations de bonnes pratiques. D'autre part, les établissements sanitaires du groupe Korian sont soumis, en raison de leur activité à caractère médical ou paramédical, à un ensemble de réglementations strictes relatives à la sécurité des personnes, à l'hygiène, à la sécurité sanitaire, à l'environnement et à l'éthique.

Un non-respect de ces règles par les établissements du Groupe serait susceptible d'entraîner sa responsabilité civile et/ou pénale et de porter atteinte à sa réputation, pouvant ainsi générer un impact négatif sur son activité et sa situation financière.

De plus, des évolutions réglementaires majeures pourraient conduire le groupe Korian à engager des dépenses (installations, matériels, personnels, etc.) modifiant ses plans d'investissement, ses charges d'exploitation ou ses conditions d'exercice et retarder ainsi la mise en œuvre de sa stratégie. En outre, le non-respect de ces nouvelles obligations réglementaires pourrait entraîner la suspension des autorisations et avoir un impact défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Prévention des infections

Dans les établissements français du groupe Korian, la maîtrise du risque infectieux est définie autour de quelques axes forts : mise à disposition des moyens nécessaires à la mise en œuvre des recommandations de bonnes pratiques d'hygiène, mise en œuvre d'actions de prévention en matière d'hygiène et de soins, respect de certaines règles relatives à l'hygiène de base (hygiène des mains notamment), maîtrise des soins techniques, contrôle de l'environnement (eau, DASRI, circuit du linge, etc.), gestion des épidémies et politique de vaccination, sensibilisation des usagers (patients, résidents et familles), formation des professionnels salariés et intervenants extérieurs, développement des collaborations avec les structures sanitaires spécialisées comme les CLIN. La maîtrise du risque infectieux est régulièrement vérifiée, notamment dans le cadre de l'auto-évaluation annuelle du risque infectieux, tant dans le secteur médico social qu'en sanitaire.

Dans les établissements de santé, le dispositif existant est complété par la définition d'un plan local pour chaque établissement, dont un plan de maîtrise d'une épidémie : suivi du dispositif de lutte contre les infections nosocomiales (présence d'un CLIN et d'une EOH dans chaque clinique du Groupe) ; mise en œuvre d'actions de prévention en matière d'hygiène et de soins, dont le bon usage des antibiotiques (procédures, protocoles, formations) ; organisation de la surveillance des infections nosocomiales, des BMR et de la consommation des antibiotiques, ainsi qu'évaluation des bonnes pratiques ; suivi des indicateurs nationaux (consommation des antibiotiques, consommation des solutions hydro alcooliques, staphylocoque doré).

L'infectiovigilance (signalement interne et externe des infections nosocomiales) est organisée dans tous les établissements. Ces derniers complètent annuellement le bilan standardisé des activités de lutte contre les infections nosocomiales permettant aux autorités de tutelle (ARS et ex-DDASS) d'établir le score ICALIN.

En Allemagne, les risques liés aux infections nosocomiales font l'objet de procédures standardisées d'hygiène auxquelles tous les employés sont soumis. Certaines pathologies nécessitent d'être signalées aux autorités et isolées ; le personnel soignant à leur contact doit ainsi porter des tenues adaptées pour se prémunir des risques infectieux.

Par ailleurs, chaque établissement doit respecter les règles d'hygiène, qui sont notamment reprises dans des procédures écrites et mises à la disposition permanente des employés. Ces procédures sont standardisées et font l'objet de contrôles et de vérifications par les services d'audit et de qualité de Phönix (Léos) mais également lors des visites des autorités sanitaires qui contrôlent leur mise en place et leur respect.

En Italie, outre le respect de la réglementation applicable, le Groupe a mis en place une méthodologie interne de contrôle de la qualité dans ses RSA et ses *Case di Cura*.

Gestion des DASRI

La gestion des DASRI fait l'objet de procédures spécifiques qui identifient les déchets concernés, imposent l'utilisation d'emballages appropriés (collecteurs sécurisés pour les piquants, tranchants, coupants, conteneurs), prévoient les

modalités de stockage intermédiaires et finaux et imposent l'enlèvement à périodicité définie en fonction de la production et selon les législations applicables dans chaque pays.

En France comme en Italie, les déchets de soins sont pris en charge par des sociétés spécialisées.

En Allemagne, les déchets infectieux doivent être triés, séparés et traités conformément à la réglementation applicable.

Epidémie

Le développement d'une épidémie est susceptible d'avoir un effet négatif sur l'activité, la situation financière ou les résultats du Groupe, notamment en raison de la perte d'activité éventuelle qui pourrait en résulter ainsi que des dépenses et des coûts supplémentaires résultant de la mise en place de mesures sanitaires exceptionnelles.

En France, si les précautions standards permettent de limiter le risque épidémique nosocomial au sein des établissements, ces derniers se préparent à faire face à une éventuelle épidémie d'origine externe à l'établissement. Un dispositif global pour s'en prémunir a été créé en 2009 dans le cadre d'un plan national de prévention et de lutte « pandémie grippale ». Les établissements de santé doivent notamment s'organiser pour faire face à un afflux anormalement élevé de patients. Les établissements sanitaires et les EHPAD du groupe Korian n'ont pas d'activité d'urgence mais s'organisent pour faire face à une situation exceptionnelle qu'ils décrivent respectivement dans leur plan blanc ou plan bleu définis dorénavant avec les ARS (dans la continuité du travail initié avec les DDASS), avec la rédaction d'un PCA, qui doit également prévoir les modalités d'organisation et de fonctionnement dégradé en cas d'absence de salariés et de difficultés d'approvisionnement de l'établissement. Les établissements sanitaires ont complété leur plan blanc d'un volet « maîtrise d'une épidémie ». Les établissements développent chaque année une politique de vaccination auprès de leurs équipes (grippe, coqueluche) et des personnes âgées accueillies en EHPAD (grippe et anti-pneumococcique).

En Allemagne, les établissements sont obligés d'avertir dans les plus brefs délais les autorités sanitaires régionales, qui les assistent dans la mise en œuvre des traitements adaptés.

En Italie, le directeur sanitaire de la structure informe les interlocuteurs concernés et procède à la décontamination de la structure suivant les protocoles définis par les autorités de santé.

Circuit du médicament

Chaque étape du circuit du médicament est susceptible de générer des erreurs pouvant entraîner un risque pour le patient ou le résident, pouvant aller de l'inhibition de principes actifs à la toxicité du traitement administré. Les établissements pourraient engager leur responsabilité en cas de défaillance dans le circuit du médicament, notamment à la suite d'une plainte pour mise en danger de la vie d'autrui, d'une incapacité temporaire ou permanente ou, enfin, d'un décès du patient ou du résident.

Dans ce contexte, le groupe Korian met en œuvre une politique de prévention reposant sur la maîtrise du circuit du médicament, la pharmacovigilance et l'identitovigilance. La prescription est un acte médical ; la dispensation est un acte pharmaceutique ; l'administration est un acte réalisé par les professionnels autorisés par les réglementations sanitaire et médico-sociale respectivement.

En France, dans les établissements de santé, l'organisation du circuit du médicament (prescription, dispensation, administration) est fortement encadrée au plan réglementaire, et particulièrement depuis la sortie de l'arrêté RETEX qui impose une approche pluridisciplinaire et collective, avec un engagement fort de la direction et de la CME pour porter les projets et favoriser la communication entre les services ou les acteurs. Une équipe chargée de travailler sur la politique du médicament se voit clairement identifiée, avec 4 pilotes importants qui sont le responsable de l'établissement, la CME, le coordonnateur de la gestion des risques liés aux soins et le responsable du système de management de la qualité et de la prise en charge médicamenteuse.

Dans les établissements médico-sociaux, l'organisation du circuit du médicament (prescription, dispensation, administration) est de plus en plus encadrée par une convention formalisée, proposée par le groupe Korian et établie en commun entre la pharmacie d'officine et l'EHPAD. Les médecins prescripteurs doivent désormais signer un contrat définissant des règles de fonctionnement permettant de sécuriser les prescriptions. La CCG, composée de représentants de l'ensemble des soignants de l'établissement, doit se réunir au moins 2 fois par an et travailler sur le médicament.

Korian a demandé à l'ensemble de ses établissements de réaliser annuellement une auto-évaluation du circuit du médicament et de reporter les actions à mettre en œuvre dans le plan d'amélioration de la qualité de chaque établissement. Un effort de chronoprescription est effectué par le corps médical pour améliorer l'observance des malades, réduire la charge et le risque autour du médicament pour l'équipe infirmière.

Pour compléter ce travail, un livret du médicament a été élaboré au cours des 3 dernières années et diffusé dans l'ensemble des établissements Korian, reprenant les molécules les plus adaptées au sujet âgé, à la lumière des

recommandations actuelles de la HAS, d'une importante revue de la littérature, des galéniques existantes et de l'analyse des pratiques sur 60 000 prescriptions de médecin de ville.

Enfin, l'informatisation du circuit du médicament est impérative avec l'arrivée du DPI dans nos établissements sanitaires et la finalisation d'une interface entre les pharmacies d'officine et de notre DRI dans nos EHPAD. Ces systèmes permettront une automatisation de l'analyse des ordonnances, une absence de retranscription mais également une production d'indicateurs sur lesquels nous pouvons appuyer notre réflexion.

En Allemagne et en Italie, comme en France, les médicaments sont prescrits par un médecin, livrés par une pharmacie et distribués par une infirmière. Les opiacées font cependant l'objet d'une traçabilité spécifique ainsi que la date de péremption des médicaments.

Risques liés aux équipements et dispositifs médicaux et matériovigilance

En France, la mise en œuvre de la prise en charge du patient peut nécessiter l'utilisation de dispositifs et équipements biomédicaux à des fins diagnostiques, thérapeutiques ou de réadaptation.

Le défaut de maintenance préventive pourrait induire une erreur de diagnostic ou des dérives de performances pouvant conduire à un accident médical ou à la conduite d'un programme de soins inapproprié. Par ailleurs, l'utilisation de dispositifs réutilisables (« patients multiples ») pourrait s'avérer vecteur d'infections. Néanmoins, l'absence d'activité chirurgicale et de pose de dispositifs médicaux implantables réduit le risque lié à ces équipements.

Afin de prévenir ces risques, un inventaire des équipements et dispositifs médicaux est réalisé dans tous les établissements ; la maintenance préventive annuelle est organisée ; les dispositifs médicaux réutilisables sont identifiés et les protocoles d'entretien sont en place. Enfin, la matériovigilance (surveillance des incidents et des risques d'incident résultant de l'utilisation des dispositifs médicaux) est opérationnelle et appliquée dans l'ensemble des établissements du Groupe soumis aux risques liés aux équipements médicaux.

Enfin, un nombre restreint d'établissements sanitaires est équipé de matériels d'imagerie faisant l'objet d'une autorisation spécifique. Ces matériels font l'objet de contrôles réglementaires et la surveillance des professionnels exposés est effective afin de maîtriser l'exposition aux rayonnements ionisants (contrôle de la dosimétrie).

En Allemagne, les autorités imposent aux établissements médico-sociaux de disposer d'un minimum d'équipement médical. Cette obligation fait l'objet à la fois d'un contrôle par le responsable qualité de l'Allemagne et par les autorités. La maintenance des équipements est assurée par les équipes locales et est certifiée par des organismes externes comme l'Ecomed System & Management, Gedias ou encore le TÜV.

En Italie, tous les ans, le matériel médical est contrôlé par une société spécialisée dans ce domaine. Des audits internes et externes sont par ailleurs régulièrement effectués. En outre, dans chaque région, les autorités sanitaires vérifient la conformité du matériel médical une fois par an.

e) Risques liés aux bâtiments

Un non-respect de la réglementation applicable aux bâtiments par les établissements français du groupe Korian serait susceptible d'entraîner la responsabilité civile et/ou pénale du groupe Korian, et de porter atteinte à sa réputation. En outre, des évolutions réglementaires majeures pourraient conduire le groupe Korian à engager des dépenses (installations, matériels, personnels, etc.) modifiant ses plans d'investissement, ses charges d'exploitation ou ses conditions d'exercice et retarder ainsi la mise en œuvre de sa stratégie. Le non-respect des obligations réglementaires pourrait entraîner la suspension de l'exploitation et avoir un impact défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Garantir la sécurité physique des personnes accueillies et des biens constitue un préalable pour tout établissement de santé ou médico-social. Dans ce domaine, les dispositions réglementaires vont croissant et sont de plus en plus complexes et contraignantes.

Le groupe Korian investit chaque année les sommes nécessaires pour permettre à ses structures de se conformer aux directives des pouvoirs publics notamment en matière de sécurité sanitaire et incendie.

Parallèlement, le Groupe a mis en place des partenariats avec des professionnels qui lui assurent un contrôle et un suivi permanent du respect de la réglementation, prestataires spécialistes et indépendants chargés de contrôler la sécurité des installations (matériels, bâtiments, etc.).

En France, les établissements sont soumis aux réglementations applicables aux ERP. Une équipe de 10 personnes, rattachée à la Direction de l'Immobilier, est chargée d'encadrer la maintenance et la sécurité des établissements français. A cet égard, les principaux points qui ont fait ou devront faire l'objet d'une mise aux normes, suite à une évolution du contexte réglementaire sont le désenfumage et les systèmes de sécurité incendie, l'amélioration des circuits d'eau dans le cadre de la lutte contre les légionnelles, la modernisation des ascenseurs, le diagnostic et le traitement éventuel des matériaux contenant de l'amiante et l'accès des personnes à mobilité réduite.

En Allemagne, le directeur de chaque établissement est en charge de veiller au respect des normes en vigueur et de s'assurer du bon entretien des bâtiments. Dans la plupart des contrats, la maintenance courante est à la charge des établissements conformément aux baux en vigueur, les propriétaires conservant la charge des gros travaux.

En Italie, dans chaque établissement, un directeur sanitaire est responsable de l'hygiène et de la sécurité des résidents, du personnel et du bâtiment. Pour satisfaire à leurs obligations légales, les établissements concluent des contrats de maintenance. Des procédures internes de sécurité ont été mises en place en application de la loi 81/08 relative à la prévention des risques de sécurité. Les salariés sont formés pour faire face aux situations d'urgence.

Les principaux risques relatifs aux bâtiments sont détaillés ci-après.

Risques incendie

En France, une attention particulière est portée au respect de la réglementation en matière de sécurité incendie. La politique du Groupe dans ce domaine repose sur la prévention (respect des normes, formation des personnels), la réalisation des contrôles et maintenances préventives réglementaires (systèmes de sécurité incendie, extincteurs, électricité, ascenseurs, fonctionnement des portes automatiques, installation de gaz, installation thermique), l'affichage des plans d'évacuation et des consignes de sécurité et la tenue du registre de sécurité. La commission de sécurité réalise un contrôle *a priori* à l'achèvement de la construction d'un bâtiment avant ouverture, puis un contrôle triennal dans tous les établissements.

En Allemagne, Phönix dispose d'un système de sécurité incendie qui est semblable à celui utilisé en France. Toutes les résidences sont reliées directement à une caserne et disposent d'un accès pompiers, réservé et réglementé pour les véhicules autorisés. Le plan de prévention incendie, présent dans tous les établissements, inclut également un plan d'évacuation. Le personnel est formé à cet effet.

En Italie, les dispositions de la loi 81/08 sont intégrées dans le document de gestion des risques de chaque établissement. Un plan de prévention spécifique existe pour les risques liés aux parties tierces (résidents, personnel, sous-traitants). Dans chaque région, des audits périodiques sont diligentés par les pompiers.

Risques liés à l'amiante

A l'instar de tout établissement recevant du public, les établissements sanitaires et médico-sociaux du Groupe sont soumis à des normes de protection des risques sanitaires liés à une exposition à l'amiante. Chaque établissement à risque possède un DTA, dans lequel sont répertoriés les éléments susceptibles de contenir de l'amiante et leur état de conservation. Afin d'évaluer l'évolution de l'exposition au risque, des contrôles visuels sont réalisés tous les 2 ans.

Les composants des immeubles de quelques établissements sont susceptibles de contenir de l'amiante au regard des rapports des bureaux de contrôle. Toutefois, les matériaux concernés (gainés ou conduits, revêtements de sols, dalles, etc.) sont jugés en bon état de conservation ; l'exposition au risque d'amiante est donc à ce jour *a priori* inexistante.

En Allemagne, les autorités ont signé en 1979 des accords volontaires avec les industries dont l'objectif était de parvenir, au bout de 10 ans, à une éradication de l'amiante. Un décret de 1990 interdit la présence d'amiante et instaure des procédures de contrôle du respect de cette réglementation. Les propriétaires ne sont obligés de désamianter qu'en cas de rénovation totale de l'immeuble. Les salariés doivent être informés en cas de présence d'amiante sur leur lieu de travail.

En Italie, la présence d'amiante fait l'objet de contrôles par les autorités compétentes.

A la connaissance de la Société, aucune situation à risque pour la santé des patients-résidents et du personnel n'est recensée dans ses établissements.

Risques liés à l'eau chaude (légionnelles)

En France, la concentration de légionnelles dans les réseaux d'eau fait l'objet d'une surveillance et d'actions afin de prévenir le risque de légionellose. Le diagnostic du réseau de distribution d'eau est réalisé dans tous les établissements (par un bureau de contrôle ou un prestataire agréé). Un plan de maîtrise des installations est établi et les travaux d'amélioration du réseau sont réalisés ou en cours. La recherche de légionnelles est réalisée par des laboratoires agréés, une fois par an, sur 10 points de prélèvement représentatifs du réseau d'ECS, de la production à la distribution. Les points de prélèvement sont définis en tenant compte de la structure des réseaux d'eau, de la fréquentation, des usages ainsi que des zones à risques.

Suite à une modification de la réglementation pour les établissements médico-sociaux applicable depuis juillet 2010, les mesures de prévention et les procédures d'alerte ont été révisées. Le Groupe a diffusé des nouvelles procédures et bonnes pratiques de prévention en novembre 2010.

En Allemagne, la présence de légionnelle fait l'objet de tests, sous le contrôle des autorités sanitaires compétentes.

En Italie, la présence de légionnelle fait l'objet de contrôles internes conformément au protocole issu de la directive 1751 de 2009 et la plupart des sites sont équipés de filtres à eau spécifiques. Par ailleurs, des contrôles périodiques sont opérés par des laboratoires certifiés ISO/IEC 17025 et par les autorités de contrôle.

Accessibilité aux personnes handicapées

En France, tous les diagnostics accessibilité aux personnes handicapées ont été réalisés dans les formes et délais prévus par la réglementation, par le bureau de contrôle VERITAS. Ils vont permettre au groupe Korian, après analyse des rapports, de planifier les travaux afin de se mettre en conformité pour le 1^{er} janvier 2015. Au travers de travaux de restructuration et de rénovation de certains sites, un certain nombre de recommandations émises par VERITAS ont déjà été mises en œuvre à ce jour.

f) Risques climatiques

Certains événements climatiques peuvent aggraver les maladies chroniques préexistantes des résidents et patients et mettre en danger leur santé. L'évaluation du risque climatique au sein des établissements reste par nature délicate. Si les établissements n'étaient pas en mesure de faire face à ce risque, leur responsabilité pourrait être engagée et leur image affectée, entraînant ainsi une diminution de leur attractivité, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables sur l'activité et les résultats du Groupe.

En outre, la surmortalité des personnes âgées vivant à domicile consécutive à un éventuel événement climatique exceptionnel pourrait peser temporairement sur les taux d'occupation des maisons de retraite du groupe Korian.

En France, le groupe Korian prend un certain nombre de mesures afin de maîtriser les risques liés à la canicule. Chaque année le Ministère des Affaires sociales et de la Santé publie un PNC qui précise les actions nationales, locales et individuelles à mettre en œuvre pour chaque établissement afin de prévenir et de réduire les conséquences sanitaires d'une canicule. Le PNC prévoit depuis 2004 que chaque établissement élabore et actualise annuellement son plan, « Plan Bleu » en EHPAD et « Plan Blanc » en établissement sanitaire : dispositif transitoire et exceptionnel, il doit faire l'objet d'une application progressive et adaptée, au vu de l'ampleur de l'épisode caniculaire et en fonction des niveaux de déclenchement du plan de gestion de la canicule départemental (PGCD) ; sa mise en œuvre interne est décidée par le directeur et les soignants de l'établissement en complément des vigilances habituelles sur des populations fragilisées. Le groupe Korian propose à ses établissements des trames indicatives pour la réalisation d'un Plan Bleu ou Plan Blanc, lesquelles doivent faire l'objet d'une adaptation au contexte local de l'établissement et notamment à son mode de fonctionnement.

Tous les établissements français disposent de pièces climatisées ou rafraîchies et de climatiseurs mobiles, particulièrement pour les personnes alitées ne pouvant quitter leur chambre (conformément aux obligations réglementaires). Pour certains établissements, des stores occultants sur les façades les plus exposées au soleil sont venus compléter le dispositif de lutte contre la canicule.

Des protocoles « Hydratation & Prévention - Traitement de la Déshydratation » sont connus des professionnels. L'encadrement médical et infirmier organise régulièrement des actions de formation. Les personnes à risque sont identifiées et suivies plus particulièrement. Chaque établissement signe une convention avec un établissement de santé proche, qui définit les modalités de coopération, les règles de transferts des résidents ou patients et les échanges sur les bonnes pratiques en prévention des hospitalisations.

Concernant l'application du décret en rapport avec la modernisation de la sécurité civile pour permettre de pallier les défaillances des réseaux de distribution d'énergie électrique, le groupe Korian a démarré l'installation de groupes électrogènes avec entre autres des fournisseurs tels que EDF Optimal Solutions et ECOTRAL, toutes les deux filiales d'EDF. A ce jour, 65% des établissements du Groupe sont dotés de groupes électrogènes. L'installation des groupes électrogènes va se poursuivre sur les années à venir : en 2013, 80% des sites seront couverts et, en 2014, 90% des sites.

Tous les sites, et notamment ceux sur lesquels les contraintes d'urbanisme et/ou techniques ne permettent pas l'installation de groupes électrogènes (10%) ou ceux dont les groupes électrogènes vont être installés en 2013 et 2014, ont vu leur DARDE mis à jour à fin 2012. Le DARDE mis en place dans chaque établissement français et actualisé régulièrement, vise à compléter le dispositif de maîtrise de risque a priori et de gestion de crise éventuelle consécutive à une tempête ou épisode neigeux entraînant une rupture de l'approvisionnement électrique.

En Allemagne, les établissements ne sont pas climatisés. La température fait l'objet de contrôles par un opérateur tiers privé.

En Italie, tous les établissements sont équipés de pièces climatisées ou rafraîchies par un système d'air conditionné ; des contrats de maintenance sont souscrits dans ce cadre. Le système de chauffage varie d'un établissement à l'autre ; dans certains cas, la gestion est assurée par une société extérieure qui s'occupe de la gestion de la température.

g) Risques commerciaux

Les maisons de retraite du Groupe présentent des « restes à charge » pour les familles différenciés selon les pays et les régions : près de 80 € par jour en France, 45 € en Allemagne et 65 € en Italie (avec de fortes disparités régionales). Les établissements français et italiens s'adressant plutôt aux catégories socio-professionnelles supérieures, la crise économique pourrait affecter le taux d'occupation des établissements, voire notre capacité à augmenter les tarifs.

Dans un métier de services à la personne, et plus encore dans le cadre de la prise en charge de personnes dépendantes, les établissements du Groupe peuvent être exposés à des réclamations et plaintes de résidents ou de leurs proches, portant sur la qualité du suivi médical, les soins délivrés, la prise en charge et les prestations hôtelières proposées.

Les médecins qui exercent leur activité au sein des établissements du Groupe, en qualité de salariés ou à titre libéral, engagent leur propre responsabilité professionnelle pour toute faute qu'ils pourraient commettre dans l'exercice de leurs fonctions. Si leur responsabilité est distincte de celle de l'établissement, il n'en demeure pas moins que la réputation de l'établissement, et donc son activité et ses résultats, pourraient se trouver affectés par la mise en cause de la responsabilité d'un de ses praticiens, même non fondée, par un résident ou ses proches.

h) Risques de contreparties publiques

Près de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe provient de contributeurs publics : Assurance Maladie, Conseil Général, *Pflegekasse*, ASL, etc). Ceux-ci sont liés directement ou indirectement aux états et à leur santé financière.

A noter toutefois que l'activité du groupe Korian est circonscrite à 3 pays de la zone Euro : France, Allemagne et Italie.

- En France, l'Assurance Maladie et les Conseils Généraux prévoient des déficits structurels importants.
- En Allemagne, la *Pflegekasse*, financée depuis la réforme de 1996, est excédentaire. Les *Länder* de Rhénanie du Nord, de Bavière et du Bade Wurtemberg ont voté une nouvelle loi obligeant les établissements à généraliser les chambres simples (80%), ce qui pourrait avoir des conséquences financières sur notre activité allemande. Par ailleurs, une nouvelle réforme contraindra, d'ici 2018, les établissements de Rhénanie du Nord à réduire leur capacité d'accueil à un maximum de 80 lits.
- En Italie, certaines régions (auxquelles sont liées les ASL) présentent des niveaux d'endettement conséquents. A noter que cette situation est très contrastée par région (la dette allant de 1 000 € à 3 600 € par habitant).

i) Autres risques liés à l'activité

Le groupe Korian, en raison notamment de son activité, est exposé à d'autres risques qui pourraient, s'ils se réalisaient, porter atteinte à sa réputation ou avoir un effet significatif défavorable sur son développement, ses perspectives et/ou ses résultats.

Risques de chutes

Le groupe Korian assurant la prise en charge de personnes en état de dépendance, l'ensemble de son personnel est formé aux risques de chute de ses résidents et patients, qui peuvent avoir des conséquences graves sur leur état général de santé, notamment en ce qui concerne les personnes âgées présentes dans les établissements médico-sociaux. Les chutes font l'objet d'un signalement et sont répertoriées.

Risques liés aux produits alimentaires

La sécurité alimentaire est assurée dans tous les établissements du Groupe, que l'activité de restauration soit externalisée en sous-traitance ou gérée en interne. La TIA est un risque maîtrisé par la mise en place d'une méthode d'identification et d'analyse des points critiques du processus de restauration (HACCP), depuis la livraison des produits jusqu'à l'assiette du consommateur, et ce, par la réalisation d'audits d'hygiène et de contrôles microbiologiques sur des plats « témoins » préparés ainsi que sur les surfaces.

En France, ces audits et contrôles sont confiés à des sociétés indépendantes accréditées par le COFRAC. Cette méthodologie de contrôle du processus de restauration est également appliquée en Allemagne et en Italie. Les contrôles conjugués des pouvoirs publics (dont en France, la DDPP), des prestataires sous-traitants et des professionnels du Groupe font du risque alimentaire un risque maîtrisé.

En Allemagne, le contrôle de l'hygiène dans les cuisines est effectué sur le fondement de la HACCP. Les procédures internes décrivent la démarche à suivre et désignent la personne qui supervise le contrôle.

Potabilité de l'eau

Les réseaux d'eau font l'objet de contrôles à périodicité définie et d'un entretien dans le cadre de la politique de maintenance des établissements.

Un diagnostic du réseau d'eau est réalisé régulièrement par un bureau de contrôle ou prestataire externe, accrédité par le COFRAC, dans tous les établissements sanitaires et médico-sociaux. Des contrôles sont réalisés aux points d'usage selon des procédures techniques très rigoureuses et avec des outils de contrôle très élaborés : les fréquences d'échantillonnage sont adaptées en tenant compte de la structure des réseaux d'eau, de la fréquentation, des usages ainsi que des zones à risques.

Les contrôles de potabilité sont assurés en France sous la responsabilité de la mairie ou de l'ARS ainsi que sous l'autorité du Préfet. Les résultats parviennent à l'établissement sur demande. Par ailleurs, des analyses bactériologiques et physico-chimiques (analyse de type D 1) sont réalisées annuellement par un laboratoire extérieur. Enfin, les fontaines à eau font l'objet d'un entretien et d'une maintenance en interne ou par un prestataire extérieur.

En Allemagne, la distribution d'eau potable fait l'objet de contrôles réguliers par les autorités compétentes tous les deux mois.

En Italie, l'eau potable est strictement contrôlée en application de la loi 31 de 2001.

3.5.2 Démarche qualité et développement éthique

Des engagements forts du groupe Korian pour une meilleure prévention des risques

a) Démarche qualité et amélioration continue des pratiques : une priorité pour Korian

Le groupe Korian a défini une politique qualité afin notamment de tenir compte des risques juridiques et industriels inhérents à son activité.

En France, un système centralisé a été mis en place, qui facilite notamment le suivi des établissements et la détection rapide des événements indésirables dans le but de contrôler l'effectivité de la démarche qualité sur l'ensemble du réseau. Celle-ci participe également à la mise en œuvre d'un état d'esprit collectif des collaborateurs du groupe Korian, tourné vers l'intérêt du résident et du patient. La gestion des risques est une composante essentielle de la démarche qualité qui vise en priorité à assurer la sécurité des soins, la sécurité des personnes et la qualité des prestations et services. La culture du signalement est promue tant à l'interne qu'à l'externe. Dans le cadre de la procédure de signalement des événements indésirables graves, tout événement potentiellement grave doit être signalé par chaque directeur d'établissement à son directeur régional qui en avise la Directrice des Opérations France. Cette dernière, en cas de gravité avérée, peut déclencher, en accord avec le Directeur Général, une réunion de cellule de crise. A l'externe, le signalement est aussi recommandé et encadré en vue de transmettre une information maîtrisée (événement et mesures conservatoires et/ou envisagées) et de travailler en partenariat et transparence avec les autorités (ARS, Conseils Généraux, etc.).

Un département dédié aux deux lignes métier apporte l'assistance méthodologique nécessaire aux établissements, assure le suivi des démarches et modélise l'approche qualité du Groupe en France. Il accompagne les établissements notamment dans la mise en place progressive de la démarche de management par la qualité. Ainsi, chaque qualicien assume également des missions transversales afin d'améliorer en permanence la démarche et les outils proposés aux établissements.

En Allemagne, un audit interne de la qualité est réalisé tous les 2 ans dans tous les établissements par une équipe *ad hoc* de 11 anciennes infirmières en chef. Le référentiel utilisé est exactement le même que celui de la MDK, autorité de contrôle de la sécurité sociale qui contrôle également les établissements tous les ans et publie les résultats sur internet.

En fonction des résultats des audits internes, un programme individualisé de formation est défini et mis en œuvre pour chaque établissement, incluant une formation spéciale dénommée « éthique et responsabilités ».

En Italie, les structures du Groupe, le centre de formation et le service de conseil du siège sont certifiés ISO 9001/2008. Les coopératives affiliées et six nouveaux services ont été certifiés ISO 9001/2008 en 2012. Une équipe dédiée du siège, accompagnée des responsables qualité de chaque établissement, mène au minimum une fois par an des audits visant à contrôler les protocoles de tous les services.

b) Le développement éthique au cœur des exigences du groupe Korian

Le groupe Korian a mis en place dans le domaine de la bientraitance une politique volontariste, coordonnée par la Direction du Développement Ethique assurée par le Docteur Claude Malhuret, créateur et ancien Directeur Général de Médecins Sans Frontières et ancien secrétaire d'Etat aux droits de l'homme.

Au sein du groupe Korian, la prise en charge des résidents et patients repose par ailleurs sur des engagements forts : le respect de la personne, de sa dignité et de ses volontés sont les maîtres mots de la prise en charge par les établissements du Groupe.

Un projet pour le Groupe : mettre l'éthique au cœur de nos pratiques

Les dispositifs réglementaires prévoient que tous les établissements observent les droits des patients et des résidents. C'est au sein des établissements, au plus proche des acteurs de terrain, que la politique éthique du Groupe se traduit par un engagement fort et quotidien dans la prise en charge des résidents et des patients : le respect de la personne, de sa dignité et de ses volontés. Ce projet interroge les pratiques qui permettent la mise en place effective du respect du rythme de vie de chaque personne, de ses choix alimentaires, du respect de la liberté « d'aller et de venir » tout en assurant sa sécurité et la réglementation sur la contention, du consentement au soin, du respect du lieu où la personne souhaite séjourner au cours de la journée, des activités qu'elle souhaite faire.

En France, le Groupe s'organise désormais autour de quelques axes clés : la réflexion collective au sein des équipes, encadrée en réunions de synthèse ; des réunions de synthèse organisées entre professionnels de la prise en charge au sein de l'établissement ; la réflexion collective au sein du COVIRIS, du CVS pour les EHPAD ou de la CRUQ-PC pour les établissements sanitaires ; le recours aux centres éthiques référents, recommandé en cas de difficultés dépassant les compétences de l'établissement ; des outils spécifiques développés au sein du Groupe pour aider les équipes dans leur démarche éthique (notamment le programme de formation BEST, les kits MobiQual et Korum, l'Intranet du Groupe).

Aussi, ce projet transversal implique toutes les directions du siège concernées : la DEMQ, la Direction des Opérations France et la Direction des Ressources Humaines France afin de faire évoluer les pratiques de soins et de fournir des outils d'évaluation de l'impact de cette politique.

En Allemagne, une charte éthique et des outils de réflexion ont été mis en place (notamment sur la gestion de la douleur ou l'incontinence). Des procédures de standardisation et des documentations ont été rédigées et font l'objet de formation au sein de Phönix.

En Italie, Segesta a adopté un code éthique qui donne des normes d'éthique et de conduite pour tous les salariés, les professionnels, les fournisseurs et les conseillers de l'entreprise (loi 231/2001).

Un levier fondamental : la formation continue

Depuis plusieurs années, le Groupe a fait le choix décisif d'investir dans la formation de ses collaborateurs bien au-delà de ce que prévoit la réglementation. Cette décision ambitieuse s'est couplée d'une volonté de réaliser des formations-actions se répercutant directement sur la qualité des soins et de l'accompagnement ou, selon les thématiques, sur l'organisation des établissements.

En Allemagne, les audits permettent d'affiner les programmes de formation continue des personnels soignants en établissement, en lien avec le directeur. Toutes les résidences proposent un programme de formation.

En Italie, Segesta dispose d'un centre de formation qui analyse les besoins en termes de formation, définit les plans de formation *ad hoc* et s'assure de leur mise en œuvre et de leur pertinence. En outre, dans chaque établissement, un référent formation assiste le directeur d'établissement dans la définition des plans de formation annuels. Les sujets principaux sont les protocoles de prise en soins, les programmes spécifiques des professionnels de santé, les programmes spécifiques des référents et le développement des compétences personnelles (communication, résolution des conflits, *team building*, etc.). En 2012, une formation sur la sécurité au travail a été suivie par les dirigeants de Segesta, les directeurs et les salariés des établissements sanitaires.

Une volonté d'écoute et d'évaluation

Cette volonté est orientée en priorité vers les clients de nos établissements : les patients, les résidents et leur famille peuvent faire remonter leur mécontentement ou leur plainte. Une procédure précise a été mise en place pour le suivi des plaintes et réclamations au sein des établissements.

En France, le Docteur Claude Malhuret a pour mission d'assister les établissements dans le traitement des réclamations, de tout événement de nature à engendrer des troubles, des dysfonctionnements et à provoquer une détérioration de la qualité et de la sérénité au sein d'un établissement. Cette mission ne se substitue pas à celle des instances réglementaires telles que les commissions des relations avec les usagers.

Toute plainte doit obligatoirement faire l'objet d'une saisie sur un support de déclaration unique selon une procédure formalisée et d'une information ascendante vers le Directeur Régional.

Chaque établissement sanitaire français a mis en place, conformément à la réglementation, une CRUQ-PC, et de la même façon chaque EHPAD a mis en place un CVS. Ces instances sont des lieux de rencontres et d'échanges entre la direction et le personnel d'un établissement avec les résidents ou patients et leur famille.

Mais cette volonté concerne aussi les personnels des établissements : en effet, chaque établissement français a mis en place une procédure de gestion des événements indésirables. Les personnels signalent selon la procédure mise en place tous les événements susceptibles de provoquer des dysfonctionnements ou d'aller à l'encontre du principe de bienveillance. Le principe est de gérer les événements au plus proche de leur survenue dans la perspective d'anticiper

une aggravation de la situation, de trouver des axes d'amélioration et de mettre en place une stratégie de prévention notamment de la maltraitance en cohérence avec le développement éthique.

Phönix a mis en place un système d'écoute dans le cadre duquel les plaintes sont classées en fonction du service visé, dans l'une des 9 catégories prédéfinies (du soin à l'accueil réservé à la réception) ; ce découpage permet par la suite de mieux tracer le suivi de la plainte et de la distribuer aux services concernés. Les plaintes sont ensuite analysées selon leur provenance (patients, familles, personnel) puis par catégories et traitées dans un délai maximum de trois jours après réception de celles-ci. Ce système a été développé et mis en place en interne. Depuis peu, celui-ci est informatisé et les directeurs peuvent ainsi avoir accès instantanément au suivi des plaintes et s'informer de leur évolution.

Le Comité d'éthique et des risques du Conseil d'administration

Pour compléter ces dispositifs et politiques internes, le Conseil d'administration de Korian a reconduit le Comité d'éthique et des risques dans sa composition existante, lors du changement de gouvernance intervenu le 21 mars 2012. Ainsi, depuis le 23 novembre 2006, cette instance formule des propositions sur les questions d'éthique posées par la prise en charge de la dépendance dans les établissements du Groupe, ainsi que sur la gestion des risques au sein du Groupe (évaluation des procédures en cours au sein du Groupe pour se prémunir des risques, formulation de propositions au Conseil sur la mise en place de procédures spécifiques et sur le suivi des plaintes).

3.5.3 Risques inhérents à la société Korian

Outre les risques liés à son secteur d'activité, Korian est également exposé à certains risques liés à la stratégie mise en œuvre par le Groupe.

a) Risques de dépendance à l'égard des dirigeants-clés

Le succès du groupe Korian dépend en partie de sa capacité à motiver et retenir une équipe dirigeante de qualité et expérimentée. L'équipe dirigeante bénéficie d'une très grande expérience des marchés dans lesquels le Groupe évolue, d'une maîtrise de l'ensemble de ses métiers et d'une grande capacité d'intégration des acquisitions. Si le Groupe venait à perdre les services de ses dirigeants-clés ou si ceux-ci réduisaient leur implication, il pourrait rencontrer des difficultés pour les remplacer et/ou sa croissance pourrait s'en trouver ralentie temporairement.

b) Risques en matière d'acquisitions de nouveaux établissements

Dans le cadre de sa politique de croissance externe, le Groupe est et sera conduit, à court, moyen ou long terme, à chercher des opportunités lui permettant, notamment au travers d'acquisitions, de prises de participation ou de partenariats, de participer aux mouvements de concentration du secteur de la prise en charge globale de la dépendance.

Le Groupe ne peut cependant pas garantir que de telles opportunités se présenteront, notamment dans des conditions économiques et financières acceptables, ou qu'il parviendra à intégrer avec succès les entreprises qu'il acquerra ou à rentabiliser ces acquisitions, en dégageant les synergies escomptées, en maintenant un système de procédures internes uniformes et en préservant de bonnes relations avec leur personnel.

c) Risques immobiliers

Le groupe Korian est principalement locataire des immeubles dans lesquels il exploite ses établissements. Les loyers payés par le Groupe se sont élevés à 50% de l'EBITDAR en 2012.

Les loyers sont indexés soit sur l'indice de révision des loyers (IRL), soit sur l'inflation (IPC), soit sur l'indice du coût de la construction (ICC) dont le Groupe ne peut prévoir l'évolution dans les années à venir, soit sur un panachage des indices ICC, IPC et IPT (taux directeur d'augmentation des EHPAD). L'ICC ayant fortement augmenté au cours des précédentes années, le groupe Korian a mené un effort important pour remplacer l'indexation des baux à l'ICC pour un indice proche de l'inflation. Une croissance forte de l'ICC et de l'inflation dans les années à venir pourrait avoir des conséquences significativement négatives sur les résultats du groupe Korian.

d) Risques liés aux systèmes d'information

Le groupe Korian utilise un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information pour la gestion des dossiers et données relatifs à ses résidents et patients ainsi que pour la gestion de ses ressources humaines.

Ces systèmes étant utilisés dans la gestion quotidienne des activités du Groupe, un dysfonctionnement de ces systèmes pourrait paralyser temporairement l'activité et avoir des conséquences négatives sur les résultats du groupe Korian. Une défaillance du système informatique du Groupe pourrait également empêcher celui-ci d'exercer ses activités dans des conditions normales, ce qui pourrait avoir des conséquences négatives significatives sur l'activité du Groupe, ses résultats et sa situation financière.

Cependant, Korian estime que les travaux réalisés depuis plusieurs années en France par la direction des systèmes d'information du Groupe en matière d'infrastructure technique et de mise en place d'un réseau intégré, ainsi que les budgets annuels moyens alloués permettent de prévenir ce risque.

Un suivi et une évaluation des projets de la Direction des systèmes d'informations sont présentés régulièrement par cette dernière au Comité de direction du Groupe.

3.5.4 Couverture des risques inhérents à la société et à son secteur d'activité

Une politique d'assurance adaptée

a) Couverture des risques d'exploitation

Le groupe Korian est actuellement couvert par des polices d'assurances notamment pour les risques de dommages aux biens et de pertes d'exploitation ainsi que pour les conséquences pécuniaires éventuelles de la responsabilité pouvant incomber aux sociétés du Groupe du fait de leurs activités.

La politique du groupe Korian 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 escomptables dans son secteur d'activité.

En France, tous les établissements sont ainsi couverts dans la limite des plafonds et garanties pour l'ensemble des risques généraux ou spécifiques suivants.

Police Dommages aux Biens et Pertes d'Exploitation	
Limites, tous dommages et pertes confondus, par sinistre et par établissement, franchises déduites	49 900 000 €
Sous-limite pertes d'exploitation	19 988 914 €
Franchises par sinistre	
- Dommages	4 997 € sauf bris des glaces 1 665 €
- Pertes d'exploitation	3 fois le montant journalier moyen de la perte de marge brute subie pendant la période d'indemnisation

Police Responsabilité Civile	
Garanties tous dommages confondus	15 000 000 € par sinistre et par année
Dont, dommages aux biens confiés	100 000 € par sinistre
Franchise	7 500 € par sinistre pour les dommages matériels et immatériels consécutifs y compris responsabilité civile dépositaire et dommages aux biens confiés

La Direction Immobilière souscrit elle-même, pour chaque chantier, les polices dommages-ouvrages, constructeur non-réalisateur et tous risques chantier.

En Italie, tous les établissements italiens sont couverts par des polices d'assurances notamment pour les dommages ainsi qu'en responsabilité civile. Si la limite contractuelle de la garantie dommages est propre à chaque établissement, la garantie responsabilité civile est plafonnée, selon l'établissement concerné, à 5 000 000 € ou à 1 000 000 € (les franchises applicables dans le cadre de ces polices étant respectivement de 15 000 € et de 1 500 €).

L'activité allemande du Groupe est couverte par une police d'assurances dommages et pertes d'exploitation ainsi que responsabilité civile. La limite contractuelle de la police dommages et pertes d'exploitation est plafonnée à 60 000 000 € et celle de la police responsabilité civile à 10 000 000 €. Les risques liés à l'activité du groupe Weidlich sont couverts par une police d'assurances spécifique, dont la limite contractuelle est fixée à 16 900 000 € par dommage.

b) Couverture des dirigeants

Le groupe Korian a souscrit une assurance couvrant la responsabilité civile et la défense pénale de ses dirigeants pour une faute personnelle commise dans le cadre de leur activité au sein du Groupe. Le plafond des garanties s'élève à 15 000 000 € par an sans franchise. Sont couverts à ce titre les mandataires sociaux, les dirigeants de fait ainsi que toute personne recherchée pour une faute professionnelle commise dans le cadre d'une activité de direction, de gestion ou de supervision exercée avec ou sans mandat ou délégation de pouvoir.

L'activité des dirigeants allemands et italiens du Groupe est également couverte par cette police.

c) Gestion de crise

Le groupe Korian a souscrit une police « gestion de crise » en cas d'interruption significative d'activité pouvant entraîner une perte financière imminente ou une publicité défavorable et ayant pour origine un événement perturbant majeur pour la société tel que notamment le décès d'un homme-clef, la détention arbitraire d'un homme-clef, une enquête, une poursuite ou une procédure similaire à l'encontre du groupe Korian, la modification des comptes sociaux ou l'annonce de résultats ou de chiffre d'affaires en baisse, la violence sur les lieux de travail, des événements catastrophiques (incendie majeur, effondrement de bâtiment, attentat, etc.), une grève d'au moins 20% du personnel et durant plus de 48 heures, une enquête sur des fraudes potentielles, un chantage contre la société ou une intrusion informatique dans le but d'obtenir des informations confidentielles.

Le montant des garanties s'élève à 2 000 000 € par situation de crise et par période d'assurance et la période d'indemnisation est de 30 jours. La société de gestion de crise pré-agrée est EURO RCSG. Une franchise spécifique "grèves" de 75 000 euros est applicable.

3.5.5 Risques juridiques et fiscaux

Outre les litiges rencontrés dans le cours normal de ses affaires, les sociétés du groupe Korian font face à un litige significatif en matière de taxe sur la valeur ajoutée.

En effet, à la suite d'une vérification de comptabilité, portant sur la période du 1^{er} mars 2003 au 31 mars 2005, concernant la TVA, une proposition de rectification a été adressée à Korian en septembre 2006.

L'administration a considéré que Korian n'était pas en mesure de récupérer la totalité de la TVA grevant l'ensemble de ses factures d'achats d'immobilisations et frais généraux car son *prorata* de déduction n'était pas de 100%. En conséquence, des rappels de TVA d'un montant, en principal, de 679 000 euros ont été notifiés à Korian et payés par cette dernière.

La Société conteste la rectification proposée et entend obtenir une réduction du montant des droits mis à sa charge, en remettant en cause le calcul de l'administration.

Le litige de TVA est toujours pendant et le recours n'a pas encore abouti au 31 décembre 2012.

3.5.6 Risques financiers

a) Risques liés à l'endettement du Groupe Korian

Le montant total de l'endettement financier net du groupe Korian s'élève à 562 M€ au 31 décembre 2012.

Le Groupe dispose de lignes de financement diversifiées qui se décomposent comme suit :

- un crédit syndiqué de 500 M€ à échéance 5 ans (23 juillet 2015) composé de 2 tranches : un crédit de refinancement d'un montant de 380 M€, qui a été tiré en totalité pour refinancer le précédent crédit syndiqué, et un crédit renouvelable d'un montant total de 120 M€. Au 31 décembre 2012, Korian dispose de 35 M€ disponibles sur le crédit renouvelable ;
- des dettes immobilières pour 171 M€. Ces dettes sont principalement constituées de crédit-baux avec des maturités longues (10 à 12 ans) ;
- des crédits moyen termes pour 42 M€ ;
- une obligation placée en décembre 2012 auprès d'investisseurs privés pour un montant de 37,5 M€.

Par ailleurs, le Groupe dispose au 31 décembre 2012 d'une trésorerie nette de 158 M€.

La Société procède à une revue périodique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face aux échéances à venir.

b) Risques de taux et politique de couverture

Au 31 décembre 2012, l'endettement du groupe Korian est principalement à taux variable. Le Groupe dispose d'instruments financiers qui visent à le protéger contre les variations de taux. Il utilise les instruments financiers dérivés standards (*swaps* de taux d'intérêts, *caps*, *floors*, etc.).

En tenant compte des instruments financiers, l'encours des crédits à taux variable au 31 décembre 2012 est couvert à plus de 66%, reflétant une politique de gestion prudente du Groupe.

La maturité moyenne de couverture est de 4 ans reflétant la volonté du groupe de se couvrir contre les risques de taux sur une durée longue.

Par ailleurs, les valeurs mobilières de placement sont constituées principalement de dépôts à terme ou de SICAV de trésorerie « euro » et conformément aux critères d'IAS 7.6 sont définis comme des placements à court terme, très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumis à un risque faible de variation de valeur.

Au 31 décembre 2012, la valorisation nette de nos instruments financiers s'élève à 52,3 millions d'euros au passif de Korian.

c) Risques liés aux engagements hors bilan

Tous les engagements hors bilan sont présentés en annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2012.

d) Risques de change et actions

Le Groupe détenait, au 31 décembre 2012, 5% des actions de Curanum, société cotée à la bourse de Frankfurt.

Hors cette position, le Groupe n'est exposé ni au risque de change, ni au risque sur actions.

3.6 INFORMATIONS SOCIALES, SOCIETALES ET ENVIRONNEMENTALES

3.6.1 Informations sociales

La gestion des ressources humaines du groupe Korian vise à valoriser et motiver l'ensemble des salariés. Elle est fondée sur la conjonction de plusieurs principes, érigés en valeurs d'entreprise, telles que notamment :

- l'éthique, objectif pilote et facteur fédérateur de l'activité, qui doit être partagée par tout le personnel ;
- le respect et l'adhésion à la démarche qualité ;
- la prise en charge du résident/patient appréhendé dans sa globalité physique et psychologique.

La volonté du groupe Korian est d'aboutir à terme, sur l'ensemble des établissements français et étrangers, par la formation et le dialogue social, à une politique sociale plus volontariste, donnant la capacité au Groupe d'attirer et de retenir les meilleurs talents du secteur. Il s'agit de l'un des enjeux majeurs de la direction générale.

a) L'emploi

Le tableau ci-après présente l'effectif total et la répartition des salariés par sexe et par âge, en France, en 2011 et 2012.

Données	2011			2012		
	Féminin	Masculin	Total	Féminin	Masculin	Total
Age < 25	1 059	117	1 176	1 064	116	1 180
Age entre 25 et 30	1 302	167	1 469	1 417	164	1 581
Age entre 30 et 35	1 215	175	1 390	1 280	181	1 461
Age entre 35 et 40	1 219	221	1 440	1 181	217	1 398
Age entre 40 et 45	1 229	195	1 424	1 324	224	1 548
Age entre 45 et 50	1 296	201	1 497	1 316	200	1 516
Age entre 50 et 55	1 198	196	1 394	1 213	186	1 399
Age entre 55 et 60	868	178	1 044	954	194	1 148
Age > 60	374	120	494	433	144	577
Total	9 758	1 570	11 328	10 182	1 626	11 808

Le tableau ci-après présente l'effectif total et la répartition des salariés par sexe et par âge, en Allemagne, en 2011 et 2012.

Données	2011			2012		
	Féminin	Masculin	Total	Féminin	Masculin	Total
Age < 25	401	103	504	428	93	521
Age entre 25 et 30	520	118	638	579	124	703
Age entre 30 et 35	345	88	433	379	90	469
Age entre 35 et 40	294	58	352	344	72	416
Age entre 40 et 45	441	69	510	400	66	466
Age entre 45 et 50	490	79	569	515	87	602
Age entre 50 et 55	491	70	561	498	74	572
Age entre 55 et 60	317	50	367	334	43	377
Age > 60	115	30	145	144	36	180
Total	3 414	665	4 079	3 621	684	4 306

Le tableau ci-après présente l'effectif total et la répartition des salariés par sexe et par âge, en Italie, en 2011 et 2012.

Données	2011			2012		
	Féminin	Masculin	Total	Féminin	Masculin	Total
Age < 25	68	30	98	46	15	61
Age entre 25 et 30	212	64	276	202	69	271
Age entre 30 et 35	305	97	402	288	105	393
Age entre 35 et 40	425	129	554	424	116	540
Age entre 40 et 45	468	169	637	475	155	630
Age entre 45 et 50	423	164	587	451	167	618
Age entre 50 et 55	307	119	426	332	112	444
Age entre 55 et 60	155	61	216	172	70	242
Age > 60	37	28	65	41	27	68
Total	2 400	861	3 261	2 431	836	3 267

Les tableaux ci-après présentent les embauches et les licenciements, en France, en 2011 et 2012.

Motif d'entrée	2011			2012		
	Féminin	Masculin	Total	Féminin	Masculin	Total
Embauche	1 064	209	1 273	928	200	1 128
Réembauche	534	92	626	497	106	603
Total	1 598	301	1 899	1 425	306	1 731

Motif de sortie	2011			2012		
	Féminin	Masculin	Total	Féminin	Masculin	Total
Licenciement	275	48	323	288	65	1 273
Total	275	48	323	288	65	1 899

Le Groupe a versé en France la somme de 240 198 623 euros au titre des salaires de base (soit un brut URSSAF de 256 431 364 euros) en 2011 et de 251 178 297 euros au titre des salaires de base (soit un brut URSSAF de 265 966 281 euros) en 2012.

Le Groupe a versé en Allemagne la somme de 56 915 366 euros au titre des salaires de base (soit un brut « URSSAF » de 67 320 861 euros) en 2011 et de 71 169 125 euros au titre des salaires de base (soit un brut « URSSAF » de 84 250 972 euros) en 2012.

Le Groupe a versé en Italie la somme de 44 199 879 euros au titre des salaires de base (soit un brut « URSSAF » de 50 542 631 euros) en 2011 et de 53 151 979 euros au titre des salaires de base (soit un brut « URSSAF » de 60 026 151 euros) en 2012.

b) L'organisation du temps de travail

La durée et l'aménagement du temps de travail dans les sociétés du Groupe sont décidés et mis en œuvre en accord avec les lois en vigueur et les différentes conventions collectives applicables, par le biais notamment d'accords d'entreprise relatifs à la réduction du temps de travail. De même, la gestion des heures supplémentaires est conforme aux dispositions légales et aux conventions collectives. Les plannings des établissements sont gérés au niveau de chaque établissement. En France, la Direction des ressources humaines coordonne un réseau de responsables ressources humaines opérationnels régionaux qui assistent les directeurs d'établissement de leur région sur l'application de la législation sociale et des dispositions conventionnelles (statuts collectifs de branche ou d'entreprise) ainsi que sur la gestion des recrutements et de la formation. Les notes de procédure sur la gestion du personnel et l'actualité juridique et sociale sont élaborées par le département relations sociales France et diffusées à l'ensemble de la ligne opérationnelle France.

c) La promotion du dialogue social

La gestion sociale du Groupe est fondée sur l'écoute et le management de proximité par des directeurs d'établissement responsables et les directions des ressources humaines pays. Elles sont attachées à ce que, dans chacune des structures du Groupe, soit favorisée une communication ouverte et proactive entre la direction et les équipes. Elles entendent ainsi instaurer un dialogue social positif, permettant d'atteindre les objectifs fixés à l'entreprise dans son ensemble et à ses diverses composantes.

En France, le directeur de l'établissement, *manager* de ses équipes, assisté par le responsable ressources humaines opérationnel de sa région, est le responsable du développement d'un tel dialogue, qui doit notamment permettre de véhiculer les valeurs du Groupe.

Les filiales françaises du groupe Korian sont, conformément aux obligations légales, dotées d'institutions représentatives du personnel. Il en va de même en Allemagne et en Italie, où la plupart des établissements disposent d'une institution représentative du personnel, qui peut être très impliquée dans la négociation et la gestion de l'établissement (plannings, etc.).

En 2011, le groupe Korian a négocié en France avec ses partenaires sociaux deux accords de groupe concernant l'ensemble des établissements, relatifs aux conditions de travail et à la pénibilité ainsi qu'à l'égalité entre les femmes et les hommes.

En 2012, Korian en France a signé deux autres accords de groupe. Le premier porte sur le renouvellement du dispositif d'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise pour une nouvelle période de 3 ans. Le second a pour objectif d'assouplir les conditions de versement de la prime de présence versée en fin d'année dont bénéficient les salariés des établissements français en prenant mieux en compte les périodes de congé de maternité ou de congé d'adoption.

Par ailleurs, chaque année, des négociations sur les salaires sont menées sur l'ensemble des sociétés du Groupe dans lesquelles des délégués syndicaux ont été désignés.

Enfin, des représentants des salariés assistent aux séances du Conseil d'administration de Korian SA.

d) Santé et sécurité au travail

Développer le bien-être au travail et limiter l'absentéisme sont aussi des priorités du groupe Korian, attaché à la qualité du service rendu. Ainsi, le 25 août 2010, la Direction générale a signé un accord de groupe relatif à la mise en place d'une prime d'assiduité et de stabilité établissement avec les organisations syndicales. Cette prime a pour but de fidéliser les salariés, valoriser leur présence effective et contribuer à la diminution de l'absentéisme. Il est prévu une montée en charge de ce dispositif sur 4 ans. Le montant de la prime est calculé chaque année et ne peut être inférieur à un pourcentage du SMC. Le montant maximum de la prime est pondéré en fonction de l'ancienneté et est réduit en fonction des absences constatées du salarié. Par ailleurs, le taux d'absentéisme en 2012 est de 7,3%, stable par rapport à 2011.

La prévention des troubles musculo-squelettiques, l'évaluation des risques professionnels, la gestion des risques psychosociaux sont autant de thématiques sur lesquelles le Groupe porte une attention toute particulière. Ainsi, en 2012, la direction a lancé un nouveau concept sur le thème du bio-nettoyage, afin de sélectionner et déployer, sur tous nos établissements français, de nouveaux équipements ergonomiques à destination du personnel opérant le nettoyage. Les bénéfices de ce concept innovant sont multiples, l'amélioration des conditions de travail grâce à du matériel ergonomique permettant de réduire et de prévenir les troubles musculo-squelettiques. Les accessoires ergonomiques de ce concept limitent notamment les nombreux déplacements dans les zones nettoyées, les charges transportées, les astreintes posturales contraignantes et douloureuses, le temps de nettoyage des lieux traités et les tâches et manipulations répétitives observées. Korian vise ainsi une réduction de 30% des problèmes de dos et d'épaule de ses salariés.

e) Formation et gestion des carrières

La gestion de la formation

La formation des collaborateurs demeure une préoccupation constante pour le Groupe. Les actions destinées à garder à son meilleur niveau le professionnalisme de ses collaborateurs et aussi à les faire progresser permettent de veiller à l'excellence des soins dispensés aux patients et résidents.

La formation des salariés du groupe Korian est également un levier essentiel pour fédérer les équipes autour d'objectifs communs ainsi que pour offrir à ses patients et résidents les capacités d'accueil et de soins toujours plus innovantes et adaptées à leur besoins, l'objectif principal de la formation pour le Groupe étant, bien entendu, de venir en accompagnement et en support aux projets stratégiques.

En France, l'activité de gestion et de conseil formation ainsi que le centre de formation interne Formadep sont regroupés en une même entité. La synergie entre ces deux activités est forte et permet d'accompagner au mieux nos ambitions en termes de formation. Ainsi, en 2012, 197 600 heures ont été consacrées à la formation professionnelle des collaborateurs français du Groupe (contre 125 499 heures en 2011).

De même, l'accès aux diplômes d'aide-soignant et d'aide-médico-psychologique ainsi qu'à tout autre diplôme professionnalisant reste un axe majeur de la politique de formation, par le financement des entrées en écoles mais également par la validation des acquis de l'expérience. Ainsi, en 2012, 48 305 heures ont été consacrées à ces démarches de professionnalisation (contre 68 146 heures en 2011).

De surcroît, un groupe de travail réunissant des professionnels de la formation et du soin a élaboré une formation à la méthode BEST poursuivant ainsi la dynamique de l'excellence des soins. En 2011, près de 400 stagiaires ont bénéficié de la formation BEST et en 2012, le nombre de ces salariés a augmenté de 31% à savoir 526 personnes formées.

Cette dynamique se traduit également par le fait de professionnaliser, valoriser, harmoniser et partager les bonnes pratiques managériales. Comme les *managers* du groupe Korian sont le vecteur principal de réussite des projets, le Groupe les accompagne dans leurs missions quotidiennes en leur donnant les clés et les bases d'un management efficient. En France, outre le programme « Campus Korian », réalisé en partenariat avec l'ESSEC et dont bénéficient les directeurs d'établissement, l'Académie Korian a été lancée en 2011 pour former les managers de proximité. Ainsi, 14 promotions de 20 managers de proximité ont débuté en 2012 pour un parcours s'échelonnant sur une période de 15 mois. Ce dispositif de 7 jours, décliné en 3 modules, concerne 280 managers.

En Italie, Segesta dispose d'un centre de formation qui analyse les besoins en termes de formation, définit les plans de formation *ad hoc* et s'assure de leur mise en œuvre et de leur pertinence. En outre, dans chaque établissement, un référent formation assiste le directeur d'établissement dans la définition des plans de formation annuels. Les sujets principaux sont les protocoles de prise en soins, les programmes spécifiques des professionnels de santé, les programmes spécifiques des référents et le développement des compétences personnelles (communication, résolution des conflits, *team building*, etc.). Les directeurs disposent d'un programme spécial comprenant 7 séances annuelles sur les sujets de gestion de crise, communication, gestion des ressources humaines, etc.

En Allemagne, les audits permettent d'affiner les programmes de formation continue des personnels soignants en établissement avec le directeur. Un programme spécifique est destiné aux cadres à potentiel en vue de futures situations de *management*.

La gestion des carrières

La performance du groupe Korian sur le long terme repose sur la qualité, les compétences et les réussites de ses salariés, qui sont en outre les conditions de leur fidélisation dans un secteur marqué par une pénurie et donc une tension du marché de l'emploi.

C'est pourquoi le groupe Korian s'efforce de créer jour après jour un milieu professionnel valorisant et permettant à chacun d'exploiter et d'exprimer tout son potentiel.

L'ambition du Groupe est de faire évoluer ses collaborateurs afin d'atteindre les objectifs de l'entreprise. Pour cela, il est important de développer les compétences de chaque salarié, renforçant ainsi la motivation et la contribution de chacun aux objectifs de l'entreprise.

Le Groupe a donc mis en place une politique de gestion des carrières destinée à faciliter et récompenser l'expression des talents. Ainsi, à partir des supports d'évaluation annuelle, des comités carrières sont animés chaque année afin d'analyser les situations individuelles et les potentiels d'évolution. A partir de ces comités carrières, des revues de potentiels sont animées annuellement afin d'accompagner le développement de chaque collaborateur et de proposer des parcours de carrières motivants. Par exemple, afin de favoriser la mobilité interne, la direction des ressources humaines France fournit mensuellement aux collaborateurs les opportunités disponibles sur le périmètre français (Bourse de l'emploi Korian).

Par ailleurs, attirer les talents est un objectif majeur de notre politique de recrutement. Notre exemplarité est gage de notre réussite. L'ensemble des collaborateurs en charge du recrutement a connaissance des règles de déontologie et de non-discrimination. La diversité est une richesse pour Korian et sa communication en matière de recrutement s'attache à toucher tous les professionnels du secteur. Afin de favoriser l'embauche de travailleurs handicapés au sein de nos établissements, nous avons mis en place un partenariat avec un site emploi dédié pour communiquer sur nos métiers et diffuser nos offres d'emplois.

f) Egalité de traitement, promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT

Le groupe Korian veille :

- au respect de la liberté d'association et du droit de la négociation collective, c'est-à-dire à ce que toutes les dispositions légales et conventionnelles en matière de négociation collective soient correctement appliquées, qu'il s'agisse de la négociation d'accords de groupe ou bien d'entreprise ;
- à l'élimination des discriminations en matière d'emploi, c'est-à-dire s'attache à l'élimination de toutes les discriminations. A cet effet, la Société a notamment signé un accord de groupe en faveur de l'égalité entre hommes et femmes en janvier 2012 et un autre en faveur des séniors en décembre 2009 ;
- à l'élimination du travail forcé ou obligatoire, en n'ayant pas recours au travail forcé ou obligatoire ;
- à l'abolition effective du travail des enfants, en ne faisant pas travailler d'enfant.

g) Epargne salariale, stock-options et attribution gratuite d'actions

A l'occasion de son introduction en bourse, en novembre 2006, Korian a mis en place en France une politique d'actionnariat salarié par voie d'augmentation de capital réservée et de création d'un plan d'épargne Groupe (après négociation et signature des organisations syndicales).

Au 31 décembre 2012, les salariés des établissements français détiennent, par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE), 0,30% du capital de la société.

Parallèlement, l'assemblée générale extraordinaire du 21 juin 2007 puis du 17 juin 2010 a autorisé l'ancien Directoire à consentir des options donnant droit à la souscription ou à l'achat d'un maximum de 138 433 actions ordinaires de la Société au bénéfice des salariés et/ou dirigeants du Groupe. Les 28 août 2007 et 30 juin 2011, ce Directoire a fixé les modalités de ces plans d'option :

- période de blocage de 2 ans à compter de l'attribution ;
- période d'exercice de 2 ans pour les options (dans un délai maximal de 5 ans pour le plan de 2010) ;
- prix d'achat ou de souscription au moins égal à 95% de la moyenne des cours cotés de l'action au cours des 20 derniers jours précédant l'attribution.

Par ailleurs, l'assemblée générale extraordinaire du 21 juin 2007 a autorisé l'ancien Directoire à procéder (en une ou plusieurs fois) à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes ou à émettre de la société au profit de certains salariés du Groupe et/ou des mandataires sociaux dans la limite de 138 433 actions ordinaires (0,5% du capital social).

Le 28 août 2007, ce Directoire a fixé les modalités de ce plan d'attribution d'actions gratuites :

- période d'acquisition de 3 ans à compter de la date d'attribution ;
- période d'incessibilité de 2 ans à compter de la date d'attribution définitive.

3.6.2 Informations sociétales

a) Mettre l'éthique au cœur de nos pratiques

La bientraitance se place au cœur des préoccupations de Korian. Elle fait l'objet, depuis de nombreuses années, d'une série de mesures efficaces : formations, mise en place de procédures de contrôle interne et externe, déploiement de réunions de synthèse, etc. En 2011, Korian a donné une nouvelle impulsion à cet enjeu stratégique avec la volonté affirmée de passer d'un stade de bienveillance à un stade de bientraitance. L'une des actions les plus significatives a été, en France, le lancement de sa nouvelle formation BEST.

Pour renforcer sa démarche éthique, Korian s'appuie également sur son Comité d'Éthique et des Risques, qui formule des propositions sur les questions d'éthique posées par la prise en charge de la dépendance dans ses établissements ainsi que sur la gestion des risques au sein du Groupe. Présidé par Monsieur Jean-Paul Thonier, il se réunit deux fois par an.

En France, la charte EHPAD met en évidence les qualités d'aide, de respect, d'éthique et de professionnalisme, essentielles à une bonne prise en charge des résidents.

- Ouvrir nos établissements vers l'extérieur

Korian encourage ses établissements à développer des bonnes pratiques dans le but d'apporter plus de confort aux résidents et d'ouverture sur l'extérieur. A titre d'exemple, la petite Maison Korian, dépendant de l'EHPAD Korian Artémis, est un espace privatisable gratuit pour les familles. En 2012, 30 familles différentes ont profité de la Petite Maison (dont 7 familles plusieurs fois), pour un total de 42 utilisations (35 repas et 7 goûters).

- Engager du dialogue avec les clients et leurs familles

Tous les ans, Korian interroge les clients et leurs familles sur les éléments clés de la prise en charge globale : les soins, l'accueil au quotidien, le confort, la chambre, l'organisation de la restauration, les repas, la vie sociale et l'animation, le personnel.

- En EHPAD, l'enquête de satisfaction 2012, qui s'est déroulée de mi-avril à fin mai, fait apparaître un taux global de satisfaction des résidents de 92,9% (94,7% pour les résidents et 91% pour les familles). Le taux global de recommandation est de 88,1%, ce qui signifie que près de 9 personnes sur 10 recommanderaient nos établissements à un proche..
- En sanitaire, les questionnaires de sortie 2012 font apparaître un taux global de satisfaction des patients de 96,2%. Le taux global de recommandation est de 94,6%, ce qui signifie que plus de 9 personnes sur 10 recommanderaient nos cliniques à un proche.

- Travailler en adoptant une démarche responsable

Le nouveau concept bio-nettoyage permet également de diminuer la consommation d'eau, la chimie utilisée, les consommables à usage unique, particulièrement polluants, et la production des déchets. Le matériel ainsi utilisé permet également de sécuriser et limiter l'accès de nos patients et résidents à des produits détergents (notamment dans les unités de vie Alzheimer et les cliniques psychiatriques). Le concept permet de faire disparaître les produits en vaporisateur, réduisant ainsi les risques d'inhalation de particules chimiques pour les personnes fréquentant l'établissement. La réduction de l'utilisation de l'eau sur les sols permet de limiter l'humidité des sols, les temps de séchage s'en trouvant diminués. Ces deux éléments combinés permettent de prévenir les risques de chutes par glissade et donc d'accroître la sécurité des personnes fréquentant l'établissement. Korian vise ainsi une réduction de 50% de la consommation d'eau et de chimie sur ses établissements. Enfin, Korian référence une nouvelle gamme de matériel électrique, moins bruyant et réduisant, lors des phases d'utilisation, les bruits de 72 à 58 dB (données constructeurs).

D'une manière générale, la lutte contre la fraude et la corruption passe par des procédures internes strictes de délégations de pouvoirs et de responsabilité, d'engagement et de paiement, faisant l'objet de contrôles internes automatiques et réguliers. Par ailleurs, Korian veille au respect de la loyauté des pratiques. Ainsi, par exemple, Korian s'oblige à effectuer une mise en concurrence loyale notamment pour la sélection des fournisseurs et les commandes de travaux. La sélection s'appuie sur un tableau d'analyse des offres reprenant plusieurs critères objectifs comme le montant de l'offre au regard du temps humain prévu ou les références. Les critères sont pondérés selon l'importance et le contexte.

b) S'inscrire dans le tissu local

Ancrés dans le tissu local, les établissements Korian jouent un rôle clé au sein de leur région d'implantation : dynamisation de l'économie locale, insertion dans la filière locale de soins, coopération étroite avec les autorités de tutelles et les mairies, participation au défi de la solidarité entre générations, mécénats et partenariats. Ces actions démontrent l'engagement et la responsabilité sociétale du Groupe.

- Mettre en place des filières gérontologiques locales

Face à une demande cohérente et intégrée au niveau local en matière de prise en charge de la dépendance en France, Korian a développé une stratégie d'établissements destinée à mettre en place des filières gérontologiques locales. L'objectif est d'offrir à la personne âgée dépendante un *continuum* sanitaire (cliniques SSR et psychiatriques, hospitalisation à domicile), médico-social (EHPAD) et social (domicile) et de limiter les hospitalisations inutiles, sources de perte de repères pour les résidents et patients et de coûts élevés pour la collectivité. Au-delà d'une amélioration du parcours de soins des personnes dépendantes, cette approche permet de favoriser la mise en commun des meilleures pratiques, de développer des synergies et de mutualiser les moyens entre les établissements Korian ou avec des entités voisines d'une même région.

- Devenir partenaire du secteur public et associatif

En France, Korian détient des liens fonctionnels étroits avec les hôpitaux et les cliniques, à travers la signature de conventions et la transmission du dossier médical, garantie de la continuité des soins. Les directeurs régionaux

jouent un rôle clé dans les relations avec les instances administratives, grâce à une présence plus forte et cohérente. Par exemple, alors que la clinique SSR Korian la Pinède, située à Sigean dans l'Aude, devait être délocalisée, elle a noué un partenariat avec le centre hospitalier de Narbonne. Ces deux entités se sont entendues sur la construction d'un établissement qui ouvrira en septembre 2013, la clinique SSR Les Quatre Fontaines, qui accueillera leurs patients respectifs. Dans le cadre de ce projet, l'hôpital de Narbonne a par ailleurs obtenu l'autorisation de créer 30 lits SSR supplémentaires.

- Dynamiser l'économie locale

L'implantation d'un nouvel établissement dans une région est une source forte de développement. Une structure d'une centaine de résidents ou patients représente entre 60 et 70 emplois non délocalisables (directeurs, médecins, infirmiers et aides-soignants, cuisiniers, animateurs, esthéticienne, kinésithérapeutes, etc.). Chaque nouvelle implantation se traduit donc par des recrutements locaux. Le dynamisme local engendré par l'arrivée d'un établissement va au-delà des emplois directs, puisque chaque site représente un pôle important de consommation locale, que ce soit pour l'entretien du bâtiment, du jardin ou les achats locaux de biens de consommation.

3.6.3 Informations environnementales

a) Politique générale du Groupe Korian en matière environnementale

Les contraintes environnementales résultent de la réglementation applicable à l'ensemble des établissements français et étrangers du Groupe. D'une manière générale, Korian œuvre à la diminution des émissions de CO2 par ses établissements et à la lutte contre le changement climatique. Le Groupe essaye par ailleurs de prendre en compte les normes de qualité environnement dans le cadre de ses investissements immobiliers et de limiter sa dépendance aux énergies fossiles par le recours plus fréquent aux énergies renouvelables.

Comme exposé au sein du chapitre « politique de prévention et de gestion des risques », l'activité des établissements Korian impose :

- la gestion des DASRI : la gestion de ces déchets fait l'objet de procédures strictes au sein de nos établissements, imposant l'utilisation d'emballages appropriés et prévoyant les modalités de stockage avant enlèvement. L'enlèvement de ces DASRI est réalisé par un prestataire agréé à périodicité définie. Chaque établissement Korian est lié à une société spécialisée dans leur traitement et leur élimination, conformément aux exigences réglementaires. Une traçabilité de l'enlèvement et de l'élimination des déchets est établie ;

Estimation des DASRI pour 2012 par établissement	EHPAD	Cliniques
Tonnage annuel de déchets médicaux (DASRI)	132	212

Estimation des DASRI pour le Groupe	2010	2011	2012	Evolution 2010-2011	Evolution 2011-2012
Tonnage annuel de déchets médicaux (DASRI)	58 322	59 509	62 240	2%	5%

- la gestion déchets liés à la gestion opérationnelle : Korian a déployé plusieurs initiatives visant à limiter la production annuelle de déchets de ses établissements (programme de réduction des emballages, mise en place du tri sélectif, collecte et recyclage des huiles alimentaires usagées pour leur transformation, notamment en biodiesel, valorisation du compost, des déchets de restauration dans les établissements bénéficiant d'espaces verts). Au siège social français du Groupe, sont pratiqués tri sélectif, sélection de papiers écologiques et recherche de solutions de recyclage des équipements usagés ;

Estimation des déchets opérationnels pour le Groupe	2010	2011	2012	Evolution 2010-2011	Evolution 2011-2012
Tonnage annuel de déchets ménagers	4 233 170	4 319 368	4 517 585	2%	5%
Tonnage annuel de déchets recyclables	223 566	228 118	237 587	2%	5%

- une surveillance du réseau d'eau : des mesures de prévention et de surveillance sont mises en œuvre pour lutter contre la légionellose dans les établissements médico-sociaux, dans les établissements sanitaires ainsi que dans les établissements sociaux et médico-sociaux. L'ensemble des établissements français ont réalisé un diagnostic de leur réseau d'ECS et possèdent un carnet sanitaire. Des mesures correctives ont été ou vont être mises en œuvre suite au résultat de ce diagnostic.

(en M€)	2011	2012	Evolution 2011-2012
Facture d'eau annuelle	3,00	3,33	11%

b) S'engager vers une démarche de développement durable

Acheter de manière responsable

Korian souhaite s'engager avec ses partenaires, fournisseurs et sous-traitants dans une démarche de développement durable. Cette démarche concernera notamment les économies d'énergie et de fluides (eau, gaz, électricité), l'utilisation maximum de produits peu ou non polluants ainsi que la promotion de démarches de prévention en faveur de la protection de l'environnement. Bien acheter et mieux acheter sont les principaux enjeux de la direction des achats du Groupe en France. Afin de réaliser des économies substantielles, cette direction œuvre à garantir sans condition le meilleur rapport qualité/prix/services pour les achats de chaque établissement français. Elle est fortement engagée dans une démarche de développement durable, que ce soit dans la sélection de ses fournisseurs ou dans la gestion opérationnelle des établissements. Pour chacune des familles de produits dont les achats sont centralisés, une attention particulière est accordée à certaines clauses qui font des fournisseurs de Korian de vrais partenaires en matière de développement durable.

Les critères de développement durable ont en général un poids de 15% dans la sélection des fournisseurs :

- tous les contrats et appels d'offres de la restauration contiennent des clauses de développement durable. Le principal impératif, outre la satisfaction des patients et des résidents, réside dans l'obligation de respecter les règlements européens et les textes nationaux en vigueur.
- trois objectifs majeurs fixés dans le cadre de l'appel d'offre sur le bio-nettoyage : la qualité (obtenue par une standardisation de la méthode), la formation aux produits assurée par le prestataire pour l'ensemble de l'équipe bio-nettoyage des établissements français du Groupe ainsi que l'optimisation des coûts et la protection de l'environnement par la mise à disposition de systèmes de dosage économique des produits (tels que des centrales de dilution, des doseurs lavage/rinçage, etc.).

Depuis 2010, Korian s'est engagé dans l'optimisation de sa flotte automobile avec pour objectif de réduire sa consommation moyenne de CO₂/km. En 2010, la position moyenne du Groupe, après un état des lieux, s'établissait à 135 g de CO₂/km pour l'ensemble de sa flotte. Dès 2011, ce taux a diminué de près de 9%, pour s'établir à 123 g de CO₂/km. Le bilan annuel 2012 fait apparaître une nouvelle diminution de ce taux, qui s'établit à 113 g de CO₂/km (soit une baisse de 8%). L'objectif du Groupe est d'atteindre une moyenne inférieure à 105 g de CO₂/km, notamment en utilisant davantage des véhicules hybrides.

Lutter contre le changement climatique – Limiter les rejets de gaz à effet de serre

L'efficacité énergétique est une priorité pour Korian, afin notamment de réduire ses coûts de gestion.

En 2011 et 2012, par un prestataire extérieur, l'agence ECO2 INITIATIVE a réalisé les bilans carbone de tous les établissements français du Groupe. Ces bilans ont permis de faire une analyse précise et d'identifier les bâtiments les plus énergivores et ainsi de programmer des travaux permettant de faire des économies d'énergie et donc de réduire les émissions de CO₂.

Korian, avec l'aide d'un organisme extérieur, a procédé à une campagne de formation pour tous ses intervenants internes dans le domaine des travaux afin de leur permettre de repérer facilement tout ce qui peut intervenir dans le domaine de la réduction des consommations d'énergie et donc de réduire les émissions de CO₂.

Tout ceci a abouti en 2012, en France, à des travaux d'isolation par l'extérieur de façades, des travaux d'isolation de combles qui ont permis au groupe Korian d'acquiescer ses premiers Certificats d'Economie d'Energie. Ces travaux ont concerné 33 établissements du parc français et devraient engendrer une baisse de la consommation annuelle d'environ 5 900 000 kWh et une baisse annuelle de rejet de CO₂ d'environ 1000 t. Ces efforts se poursuivront dans les années futures.

Enfin, la plupart des bâtiments sont construits et/ou gérés durablement : lorsque cela est possible, utilisation des ampoules basse consommation, installation de régulateurs pour réduire la consommation d'eau d'environ 25%, mise en place de capteurs solaires pour l'eau chaude et le chauffage dans les bâtiments de construction récente bénéficiant d'un ensoleillement suffisant.

Consommation	2010	2011	2012	Evolution 2010-2011	Evolution 2011-2012
Nombre d'établissements	164	168	173	2%	3%
Dépense annuelle Groupe (en M€)	8,30	9,90	10,90	19%	11%
Gaz	2,80	3,50	4,10	24%	17%
Electricité	4,90	5,60	5,80	13%	5%
Fioul	0,60	0,80	1,00	43%	20%
Dépense annuelle par établissement (en €)					
Gaz	17 371	20 955	23 821	21%	14%
Electricité	29 876	33 075	33 692	11%	2%
Fioul	3 533	4 942	5 752	40%	16%
Répartition de la consommation annuelle d'énergie (en kWh))					
Gaz	67 478 989	69 561 337	76 692 938	3%	10%
Electricité	62 998 174	65 987 393	67 356 740	5%	2%
Chauffage urbain	495 000	495 000	495 000	0%	0%
Fioul	11 887 105	13 425 858	14 012 256	13%	4%

3.6.4 Conformité à l'article 225 de la loi Grenelle II

Korian est soumis aux dispositions du décret d'application du 24 avril 2012 issu de l'article 225 de la loi du 12 juillet 2010, dite Grenelle 2, relatif aux obligations de transparence des entreprises en matières sociales et environnementales dès l'exercice 2012.

Toutes les informations requises par cette loi qui ne sont pas présentées dans le présent rapport soit ne sont pas pertinentes au regard de notre activité soit n'ont pu être collectées de manière fiable et/ou à temps pour pouvoir y être intégrées.

3.7 RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT

De par son activité d'hébergement de personnes dépendantes, le groupe Korian ne mène pas d'action systématique de recherche et développement et ne dispose à ce titre d'aucun brevet important pour l'activité.

De même, l'activité du Groupe n'est dépendante d'aucune licence.

Le groupe Korian regroupe son activité de recherche et développement au sein de son centre de formation interne. Le Groupe s'est doté d'un conseil scientifique qui définit les axes de recherche, suit le progrès des études et apporte un éclairage extérieur.

La recherche médico-sociale de Korian est une recherche clinique « action » dont la finalité est double : améliorer la connaissance des résidents et faire progresser les pratiques professionnelles.

Les thématiques de recherche abordées se sont concentrées sur les trois grands domaines définis par le conseil scientifique, abordant ainsi une grande variété de sujets (des études à caractère épidémiologique, des études portant sur la qualité des soins et l'évaluation des pratiques professionnelles et des questionnements éthiques autour de la prise en charge des personnes âgées en institution).

On peut ainsi citer au titre de 2012 notamment la poursuite des projets suivants : la prévention de la chute, l'étude européenne sur les chutes, l'évaluation du bien-être en EHPAD, la sécurisation du circuit de médicament et le livret du médicament, le trouble du comportement et l'aide aux malentendants/malvoyants.

Le déploiement du DRI, puis du DPI, apportera à la recherche une base de données complète et à jour, interrogeable en temps réel.

3.8 AUTRES INFORMATIONS FINANCIERES

3.8.1 Résultats et autres éléments caractéristiques de Korian SA

Nature des indications/Périodes	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
Durées de l'exercice	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois
Situation financière de l'exercice					
a) Capital social	170 204 140	163 593 805	161 000 590	156 863 135	138 433 295
b) Nombre d'actions émises	34 040 828	32 718 761	32 200 118	31 372 627	27 686 659
Résultat global des opérations effectives					
a) Chiffres d'affaires hors taxes	36 031 309	32 417 902	29 613 908	28 791 919	27 724 637
b) Bénéfice avant impôt, participation, amortissements & provisions	20 438 967	-2 997 705	8 693 596	23 104 662	-1 575 203
c) Impôts sur les bénéfices	-11 042 880	-15 892 382	-11 737 382	-11 309 898	-14 729 634
d) Bénéfice après impôt, mais avant amortissements & provisions	31 481 847	12 894 803	20 430 978	34 414 560	13 154 431
e) Bénéfice après impôt, participation, amortissements & provisions	24 887 516	9 086 329	16 541 478	33 528 711	9 601 822
f) Montants des bénéfices distribués	20 424 497	19 631 257	19 320 071	18 823 576	16 611 995
g) Participations des salariés	0	0	0	0	0
Résultats par action					
a) Bénéfice après impôt, mais avant amortissements	0,92	0,39	0,63	1,10	0,48
b) Bénéfice après impôt, amortissements & provisions	0,73	0,28	0,51	1,07	0,35
c) Dividende versé à chaque action	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60
Personnel					
a) Nombre de salariés	326	327	305	292	278
b) Montant de la masse salariale	18 011 569	16 616 427	15 206 984	13 900 472	14 267 207
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	8 166 082	7 629 479	7 256 610	6 421 774	6 005 164

* La distribution de dividende envisagée au titre de l'exercice 2012 sera soumise à l'Assemblée Générale le 20 juin 2013.

3.8.2 Activité et résultats des filiales de la Société et des sociétés consolidées

Les filiales sont :

- des cliniques de soins de suite et réadaptation, qui accueillent des patients convalescents ou handicapés, à la suite d'un séjour dans une structure de soins aigus. Leur vocation est de réduire les incapacités physiques ou de ré-autonomiser les patients afin de faciliter leur retour à domicile et de favoriser leur réinsertion dans leur milieu socio-professionnel ;
- des cliniques psychiatriques, qui accueillent des patients pour le traitement des affections psychosomatiques, ainsi que des troubles psychiques aigus et évolutifs ;
- des établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes qui accueillent et prennent en charge des personnes âgées, qui, du fait de leur état de dépendance, ne peuvent plus vivre à domicile. Leur vocation est de les accompagner humainement et de leur dispenser des soins, quelque soit leur niveau de dépendance, et ce, jusqu'à la fin de leur vie ;
- des holdings, qui ont pour unique vocation de détenir des participations dans les établissements précités ci-dessus ;
- des sociétés ayant vocation à détenir l'immobilier des établissements.

3.8.3 Dividendes versés au cours des trois derniers exercices

Exercice	Nombre d'actions	Dividende versé	Dividende ouvrant droit à abattement*
2011	32 718 761	0,60 €	0,60 €
2010	32 200 118	0,60 €	0,60 €
2009	31 372 627	0,60 €	0,60 €

* Ce dividende a ouvert droit à un abattement de 40% applicable aux personnes physiques résidentes fiscales en France.

3.8.4 Affectation du résultat de l'exercice 2012

Lors de l'assemblée générale prévue le 20 juin 2013, il sera proposé d'affecter le résultat de l'exercice 2012 de la manière suivante :

- affectation de 661 033,50 euros sur le compte de la réserve légale,
- distribution d'un dividende de 0,60 euro par action aux 34 040 828 actions de la Société, soit 20 424 496,80 euros, prélevé dans son intégralité sur le bénéfice de l'exercice,
- affectation de 3 801 985,88 euros sur le compte de report à nouveau.

3.8.5 Dépenses somptuaires et frais généraux donnant lieu à réintégration

Les charges somptuaires visées par l'article 39-4 du Code général des impôts s'élèvent pour le groupe Korian à 73 960 euros dont 57 651 euros sur Korian SA.

3.8.6 Programme de rachat d'actions

En application de la 28^{ème} résolution adoptée par l'assemblée générale mixte du 21 mars 2012, la Société a mis en place un nouveau programme de rachat d'actions.

Etabli en application des articles 241-1 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »), ainsi que du Règlement européen (CE) 2273/2003 du 22 décembre 2003, le présent descriptif du programme de rachat d'actions a pour objet d'indiquer les objectifs et les modalités du nouveau programme de rachat par la Société de ses propres actions.

- Titres concernés : actions ordinaires.
- Autorisation de l'opération : assemblée générale mixte du 21 mars 2012.
- Part maximale du capital dont l'achat a été autorisé par l'Assemblée Générale : 10% du nombre d'actions composant le capital de la Société (à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la date de l'assemblée précitée), soit, à titre indicatif, au 21 mars 2012, 3 404 082 actions.
Il est ici précisé que le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne pourra excéder 5% de son capital et que, lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le Règlement Général de l'AMF, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite précitée de 10% correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.
- Prix maximum d'achat : 30 € (hors frais).
- Montant maximum des fonds disponibles pour les besoins du présent programme : 5 000 000 €.
- Objectifs par ordre de priorité décroissant :
 - favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement intervenant dans le respect des pratiques de marché admises par l'AMF,
 - assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions et autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, notamment au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et au titre d'un plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues par la loi et les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera,
 - conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
 - permettre (i) la remise d'actions de la Société lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société et (ii) la

réalisation de toutes opérations de couverture en relation avec l'émission de telles valeurs mobilières, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera,

- ou les annuler totalement ou partiellement par voie de réduction du capital social.
- Modalités de rachat : l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués par tous moyens selon la réglementation en vigueur, en une ou plusieurs fois, par intervention sur le marché ou de gré à gré, notamment par transactions de blocs d'actions (qui pourront atteindre la totalité du programme), par le recours à des contrats financiers (négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré) ou à des bons ou valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, ou par la mise en place de stratégies optionnelles (pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre), ou par l'émission de valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière à des actions de la Société détenues par cette dernière, et ce, aux époques que le conseil d'administration appréciera, le tout dans le respect des dispositions légales et réglementaires applicables. Sous réserve des dispositions légales et réglementaires en vigueur, ces opérations pourront intervenir à tout moment.
- Durée du programme : à compter du 2 avril 2012 et jusqu'au 20 septembre 2013, soit 18 mois à compter de l'assemblée générale mixte du 21 mars 2012.
- Répartition par objectifs des actions détenues au 21 mars 2013 : au 21 mars 2013, la Société détient 36 495 actions destinées à l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action de la Société à travers le contrat de liquidité mentionné ci-dessus.
- La Société n'a utilisé aucun produit dérivé dans le cadre de ce programme de rachat d'actions ainsi que du précédent et n'a pas de positions ouvertes.

Ce programme de rachat d'actions a été publié le 2 avril 2012, conformément aux dispositions du Règlement Général de l'AMF et préalablement à sa mise en œuvre.

3.8.7 Prise de participation ou de contrôle et cessions de participations

a) Prises de participation ou de contrôle

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, le Directeur Général présente ci-dessous les prises de participations significatives et de contrôle dans d'autres sociétés intervenues au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012 :

En France :

- réalisation du nantissement de 90% des titres SAS Ollières Gestion et de 70% des titres SAS Auguste Gal au profit de Korian ;
- acquisition de 100% des titres SA Reine Mathilde ;
- exercice d'une promesse d'achat pour acquérir les 40% résiduels de SAS Pouliguen, SAS Mougins Gestion et SAS St Cyr Gestion ;
- exercice d'une promesse d'achat pour acquérir les 30% des titres SAS Vauvenargues Gestion.

En Italie :

- acquisition auprès du minoritaire des 15% restants de Gabbiano ;
- finalisation d'un accord concernant la prise de participation complémentaire de 40% des titres de Heliopolis.

En Allemagne :

- acquisition par Phönix de 2 Ehpads à Herolsberg et à Köln-Nippes pour des montants respectifs de 1,3 M€ et 2,2 M€. Ces acquisitions ont généré un *goodwill* de 3,4 M€ ;
- deux établissements supplémentaires ont été acquis à Vermold et Gütersloh ; les prix d'acquisition s'élèvent à 150 K€ et 1 000 K€, générant des *goodwills* respectifs de 141 K€ et 983 K€ ;
- ouverture d'un nouvel établissement à Sassenburg.

b) Cessions de participation

Conformément aux dispositions de l'article L. 233-6 du code de commerce, le Directeur Général présente ci-dessous les cessions de participations significatives et de contrôle dans d'autres sociétés intervenues au cours de l'exercice :

En France :

- cession par SCI Korian Immobilier à la Caisse des Dépôts et Consignation de 38% de SCI Badéra ;
- cession par Médotels de 100% de Kérinou Santé ;
- cession par Korian de 100% de Demeure Saint Clair.

En Allemagne :

- Cession de l'activité am Stein ;
- Cession partielle à 75% de la société Mediserv, celle-ci passant d'intégration globale à mise en équivalence.

3.9 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

L'assemblée générale des actionnaires réunie le 21 mars 2012 a décidé d'adopter un mode de gouvernance à conseil d'administration et, en conséquence, a procédé à la nomination d'administrateurs. La composition du nouveau Conseil d'administration de la Société est très largement identique à la composition de son Conseil de surveillance arrêté à la date de clôture de l'exercice 2011. Au 31 décembre 2012, le Conseil d'administration se compose des douze membres suivants : M. Christian Chautard (Président), M. Charles Ruggieri (Vice-Président), M. Jérôme Grivet, M. Jean-Jacques Duchamp, Monroe, représentée par M. Julien Ruggieri, Malakoff Médéric Assurances, représentée par Hugues du Jeu⁷, MACSF Epargne Retraite, représentée par M. Marcel Kahn, ACM Vie, représentée par M. Pierre Bieber, M. Jacques Ambonville, M. Jean Castex, Mme. Catherine Chouard et M. Jean-Paul Thonier.

Le Conseil d'administration qui s'est tenu à l'issue de ladite assemblée générale a par ailleurs opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Conformément à ce qui a été décidé lors du Conseil d'administration du 21 mars 2012, cette dissociation des fonctions est entrée en vigueur le 30 avril 2012⁸, date de la prise de fonction effective du Directeur Général, Monsieur Yann Coléou.

3.9.1 Présentation des organes de direction et d'administration



Monsieur Yann Coléou

Né le 14 février 1962 à Rouen (76)
Nationalité française
Adresse : 32, rue Guersant, 75017 Paris

Date de prise de fonction : 30 avril 2012

Date d'expiration du mandat : 29 avril 2017

Fonction principale exercée : Directeur Général de Korian SA

Biographie

Entré en 1985 chez Sodexo, Yann Coléou a passé 24 ans au sein du leader mondial des solutions de qualité de vie au quotidien, effectuant un parcours très riche et varié et franchissant tous les échelons de la hiérarchie. De 1985 à 1994, il y a occupé les postes très divers : commercial (1985 – 1989), directeur des ventes France (1989 – 1993) puis directeur marketing, développement et communication (1993 – 1994). De 1994 à 2002, Yann Coléou a été directeur général de la Division Santé de Sodexo, au sein de laquelle il a passé 17 ans. En 2002, il est nommé directeur général de la Division Entreprises. Il prend la présidence et la direction générale de Sodexo France en 2003. Il occupe ce poste jusqu'à son départ à Londres en 2008, où il est nommé à la direction générale (CEO) de Sodexo UK & Ireland. En parallèle, de 2006 à 2009, il est président de Sodexo India et a présidé le SNRC, syndicat national de la restauration collective et a été vice président de la FERCO, fédération européenne de la restauration collective concédée, en charge du dialogue social.

D'octobre 2009 à avril 2012, Yann Coléou a présidé et dirigé le groupe ISS France, première filiale du leader mondial du Facility Services.

Depuis le 30 avril 2012, Yann Coléou est Directeur Général (exécutif) de Korian.

Monsieur Yann Coléou ne détient pas d'actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur : Synerpa, Fédération de l'Hospitalisation Privée, BAQUIMEP, Institut Esprit Services

Trésorier : PopEnglish

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Président : ISS Facility Services, ISS Espaces Verts, ISS Hygiène et Prévention, Charlestown, ISS Propreté, ISS Sécurité, ISS Environnement, ISS Logistique et Production, Sodexo France, Société Française de Restauration, Société Française de Services, Société Française de Restauration et Services, Sodexo Prestige, Syndicat National de la Restauration Collective

Administrateur : Banque de France des Yvelines, Groupement des Professions de Services

Chairman : Sodexo India

CEO : Sodexo UK

Vice-président : Fédération Européenne de la Restauration Concédées

⁷ Depuis le 11 septembre 2012, la fonction de représentant permanent de Malakoff Médéric Assurances au sein du Conseil d'administration de Korian est exercée par Monsieur Hugues du Jeu en remplacement de Monsieur Guillaume Sarkozy.

⁸ Du 21 mars au 30 avril 2012, Monsieur Christian Chautard, Président du Conseil d'administration, a cumulé les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général.



Monsieur Christian Chautard

Né le 9 juillet 1948 à Valence (26)

Nationalité française

Adresse : Ladenburgerstrasse 61, D-69120 Heidelberg, Allemagne

Mandats exercés au sein de Korian : Président du Conseil d'Administration, Président du Comité des Rémunérations et des Nominations, Membre du Comité d'Investissement, Membre du Comité d'Ethique et des Risques

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Christian Chautard, 64 ans, a eu en première partie de carrière des responsabilités opérationnelles au sein de deux groupes leaders du secteur de la métallurgie.

Il entame, à partir de 1982, une carrière de consultant en stratégie, organisation et gouvernance auprès des dirigeants de groupes internationaux. Il a exercé son activité en Europe et aux Etats-Unis, notamment au sein du cabinet MERCER devenu OLIVER WYMAN.

Christian Chautard a, de plus, une connaissance approfondie de l'Allemagne et de sa pratique des affaires. Il siège au Conseil d'administration de Marsh SA.

Christian Chautard est ancien élève de l'école Polytechnique et titulaire d'un MBA de l'INSEAD.

Monsieur Christian Chautard détient 10 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur : Marsh France, Spigraph

Président : Rénovia

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Administrateur : Batipart SA, Batipart SAS, Médica

Président du Conseil de Surveillance : Korian



Monsieur Charles Ruggieri

Né le 6 janvier 1948 à Capelle-sul-Tavo (Italie)

Nationalité française

Adresse : 28, boulevard Joseph II, L-1840 Luxembourg

Mandats exercés au sein de Korian : Vice-Président du Conseil d'Administration, Président du Comité d'Investissement

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Né en 1948, Charles Ruggieri est le fondateur de la société Batipart, holding familiale créée en 1988. Après 15 années passées dans la sidérurgie, il a d'abord développé des activités immobilières au sein de l'Immobilière Batibail, puis du Groupe Foncière des Régions. En parallèle, Il a développé des activités dans le secteur Santé à partir de 2000 pour participer à la constitution du Groupe Korian, opérateur privé de maisons de retraites en France, Allemagne et Italie.

Charles Ruggieri est Docteur en Droit.

Monsieur Charles Ruggieri détient 1 action Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Président : Monroe (Luxembourg), JPF (Luxembourg)

Administrateur : Banque CIC Est, L'Arsenal (association), Le Républicain Lorrain, Monroe (Luxembourg), JPF (Luxembourg), Immobilière Monroe (Luxembourg), Monroe Invest (Luxembourg), Batipart SAS

Représentant permanent de Monroe, Administrateur : Eurosic, Médica

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Président d'honneur : Batigere

Président : Batipart SA, Batipart SAS, Beni Stabili (Italie)

Administrateur : Batipart SA, Groupe Proméo, Manutan International, Groupe ICN (association), L'Arsenal (association), foncière Logements (association), Usine d'électricité de Metz (régie municipale), Foncière Développement Logements

Administrateur Délégué : Cilgere Lorraine

Président du Conseil de Surveillance : Foncière des Régions, Anthémis

Vice-Président du Conseil de Surveillance : Korian SA

Membre du Conseil de Surveillance : Foncière des Murs, Foncière Développement Logements, Foncière Europe Logistique, Imméo Wohnen (Allemagne)

Représentant légal de Batipart, Président : Anthémis, Novaé, Proval, Batipart Santé SAS, Batipart Hôtels, Cherbourg Hôtels, BTP 6, BTP 7, BTP 8, Batipart Immobilier, Batipart Santé, Prominvest

Représentant légal de Batipart, Gérant : SCI du 28 rue Dumont d'Urville, BTP 2

Gérant : SCI Juniclair, SCI Saint André d'Embrun



Monsieur Jérôme Grivet

Né le 26 mars 1962 à Londres (Royaume-Uni)
Nationalité française
Adresse : 50-56 rue de la Procession, 75015 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Vice-Président du Conseil d'Administration, Président du Comité d'Investissement

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Fonction principale exercée : Directeur Général de Crédit Agricole Assurances et de Predica

Biographie

Jérôme Grivet, 50 ans, est Directeur Général de Predica et de Crédit Agricole Assurances depuis fin 2010.

Jérôme Grivet a débuté sa carrière dans l'Administration à l'IGF. Il est ensuite Conseiller pour les affaires européennes du Premier ministre, M. Alain Juppé, avant de rejoindre le Crédit Lyonnais en 1998 en tant que responsable de la direction financière et du contrôle de gestion de la banque commerciale en France.

En 2001, il est nommé Directeur de la Stratégie du Crédit Lyonnais. Il occupe ensuite les mêmes fonctions au sein de Crédit Agricole S.A.

En charge des Finances, du Secrétariat Général et de la Stratégie de Calyon en 2004, il en devient Directeur Général Délégué en 2007.

Né en 1962, Inspecteur des Finances, ancien élève de l'ENA, Jérôme Grivet est diplômé de l'ESSEC et de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris.

Monsieur Jérôme Grivet détient 1 action Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Président du Conseil d'Administration : Spirica (ex Axeria Vie), Dolcéa Vie

Administrateur : CAAGIS, Crédit agricole Vita (Italie), Pacifica, CA Indosuez Private Banking (ex BGPI),

Président : CA Life Greece (Grèce)

Directeur Général : Crédit Agricole Assurances, Predica

Censeur : La Médicale de France

Représentant permanent de Crédit Agricole Assurances, Administrateur : CACI

Représentant permanent de Predica, Administrateur : Foncière des Régions

Représentant permanent de Predica, Membre du conseil de Surveillance : CA Grands Crus

Représentant permanent de Predica, Censeur : Siparex Associés

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Membre du Conseil de Surveillance : Korian SA, Union de Banques Arabes et Françaises

Administrateur : LCL Obligation Euro, Cedecam, CA Chevreux, Newedge Group, Trilion

Président-Directeur Général : Mescas

Président : SNGI

Vice-Président : BES VIDA

Directeur Général Délégué : Calyon

Managing Director : CLSA BV, Sticing CLSA Foundation

Représentant permanent de Calyon, Administrateur : Fletirec

Représentant permanent de Predica, Administrateur : CAPE, La Médicale de France



Monsieur Jean-Jacques Duchamp

Né le 29 août 1954 à Fort-de-France

Nationalité française

Adresse : 50-56 rue de la Procession, 75015 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Administrateur, Président du Comité d'Audit, Membre du Comité d'Investissement

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Fonction principale exercée : Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurances

Biographie

Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurances depuis le 1^{er} janvier 2011, en charge des Pôles Finances, Gestion d'Actif et Organisation, Jean-Jacques Duchamp, 58 ans, est membre du Bureau de La Commission Economique et Financière de la FFSA. Jean-Jacques Duchamp a commencé sa carrière dans la conception / réalisation de projets d'infrastructures hydrauliques (canal de Provence, Coteaux de Gascogne...) puis développé des financements de projets à l'international au sein de la Banque Mondiale (Inde, Colombie, Maroc) et rejoint le Ministère de l'Agriculture en 1984. Il intègre l'Inspection Générale du Crédit Agricole en 1985, puis rejoint la Direction de la gestion financière de la Caisse Nationale de Crédit Agricole en 1991. En 2001, il est nommé Directeur Financier de PREDICA. Il exerce les fonctions d'Administrateur au sein de la SANEF (Autoroutes du Nord et Est de la France), des foncières SFL et GECINA, du Groupe Korian (résidences médicalisées).

Dans le cadre de ses responsabilités, Jean-Jacques Duchamp anime les travaux de réflexion et d'orientation en matière de santé, ainsi que la politique d'investissement du Groupe Crédit Agricole Assurance en ce domaine, que ce soit dans le secteur des résidences médicalisées comme dans celui des cliniques M.C.O. ou encore des laboratoires.

Jean-Jacques Duchamp est Ingénieur Agronome - Ingénieur du Génie Rural des Eaux et Forêts (IGREF).

Monsieur Jean-Jacques Duchamp détient 1 action Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Représentant permanent de Predica, Administrateur : SFL, Gecina, SANEF

Administrateur : PACIFICA, CA Immobilier, CPR AM, Dolce Vie, CA VITA SA, SPIRICA, Lifeside Patrimoine, ISR Courtage

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Membre du Conseil de Surveillance : Korian SA

Administrateur : CA Assurances, Previsio Obsèques, BES Vida

Représentant permanent de Predica, Administrateur : UNIMO SA, Foncière des Régions



Monsieur Julien Ruggieri

Né le 7 avril 1974 à Thionville (57)

Nationalité française

Adresse : 28, boulevard Joseph II, L-1840 Luxembourg

Mandats exercés au sein de Korian : Représentant permanent de Monroe, Administrateur, Membre du Comité d'Audit

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Né en 1974, Julien Ruggieri est chargé depuis 2005 des activités de prises de participations et internationales du Groupe Batipart.

Après 6 ans passés dans une filiale de négoce d'acier du groupe Arcelor à New York, Julien rejoint en 2003 les équipes de financements des fonds immobiliers de Morgan Stanley à New York.

Julien développe depuis 2008 à titre privé et pour le compte du groupe Batipart à Luxembourg, une activité de prise de participations en capital risque et développement, principalement à l'international (Europe de l'Est, Asie, Afrique).

Julien est diplômé de l'European Business School, titulaire d'un DESS d'Audit Interne de l'IAE d'Aix-en-Provence et d'un MBA de l'Université de Cornell.

Monroe SA détient 8.203.511 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur : Groupe Proméo, Monroe (Luxembourg), Maelys (Luxembourg), JPF (Luxembourg), Afridi (Suisse), Cherbourg Management, Batipart SAS, Fond Light (Hong-Kong), Kadimastem Limited (Israël),

Vice-Président du Conseil de Surveillance : Jardiland

Président : Cherbourg Hôtels, Batipart Hôtels, Maelys (Luxembourg)

Gérant : League Jinn (Luxembourg), SJR (Luxembourg)

Représentant permanent de Cherbourg Hôtels, Président : Ky-Ho

Représentant permanent de Maelys, Administrateur : MonUsine, Onomo International, Delta Car Trade (Suisse)

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Président : Monroe

Administrateur : Batipart SA, Cotinvest (Luxembourg), Parcs GFR, MonUsine, Delta Car Trade (Suisse)

Vice-Président du Conseil de surveillance : Finabéla

Membre du Conseil de Surveillance : GFR Imobilier (Allemagne), Immeo Wohnen (Allemagne), Anthémis

Représentant permanent de Batipart SA, membre du Conseil de Surveillance : Korian

Représentant permanent de Batipart SAS, membre du Conseil de Surveillance : Korian

Représentant permanent de Batipart Immobilier, membre du Conseil de Surveillance : Foncière des Régions

Représentant permanent de Monroe, membre du Conseil de Surveillance : Foncière des Régions

Représentant permanent de Monroe, Administrateur : Onomo International, MonUsine

Gérant : BTP Transactions



Monsieur Hugues du Jeu

Né le 17 octobre 1957 à Bourges (18)
Nationalité française
Adresse : 21, rue Laffite, 75009 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Représentant permanent de Malakoff Médéric Assurances, Administrateur, Membre du Comité d'Investissement

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Fonction principale exercée : Directeur Général Adjoint, Action sociale, Stratégie et Partenariat de Malakoff Médéric

Biographie

Hugues du Jeu est ingénieur ENSTA, ingénieur du Génie Maritime et Actuaire IAF.

Hugues du Jeu commence sa carrière en tant que responsable des opérations marines à l'Entreprise d'Équipements Mécaniques et Hydrauliques, de 1981 à 1984. Entre 1984 et 1998, il est consultant au sein de Jean Pierre Martichoux et Associés. En 1998, Hugues du Jeu intègre Abeille Vie, où il sera Directeur des moyens de gestion, Directeur des Assurances individuelles et Secrétaire général.

Entré en 2002 au groupe Médéric, il est, tour à tour, Directeur de la performance groupe, Directeur de la retraite complémentaire, Directeur de la gestion et du service à la clientèle et Directeur en charge de la fusion Malakoff – Médéric.

Depuis 2008, Hugues du Jeu est Directeur de stratégie et de l'action sociale du Groupe Malakoff Médéric. Directeur Général Adjoint, il est membre du Comité exécutif du Groupe.

Malakoff Médéric détient 4.846.249 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur : Médéric Epargne

Membre du Conseil de Surveillance : Fédéris Gestion d'Actifs

Représentant permanent de Malakoff Médéric Assurances, Administrateur : LVL Médical Groupe, Quatrem Assurances Collectives

Président : Sévriéna 3, Bien-Être Assistance

Membre du Directoire : Saprem

Membre du Comité d'Investissement : Malakoff Médéric Innovation, Malakoff Médéric Participations

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Administrateur : Malakoff Médéric Assurances, Médéric Assurances

Membre du Comité d'Investissement : Médéric Innovation, Médéric Participations

Membre du Directoire : Médéric Assurances

Représentant permanent de Médéric Assurances, Membre du Conseil de Surveillance : Quatrem

Représentant permanent de Médéric Assurances, Membre du Directoire : Quatrem



Monsieur Marcel Kahn

Né le 1^{er} juillet 1956 à Strasbourg (67)
Nationalité française
Adresse : 32, boulevard d'Argenson, 92200 Neuilly-sur-Seine

Mandats exercés au sein de Korian : Représentant permanent de MACSF Epargne Retraite, Administrateur

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Fonction principale exercée : Directeur Général du Groupe MACSF

Biographie

Marcel Kahn, 56 ans, diplômé de l'Essec, expert-comptable, actuaire, ancien auditeur de l'IHEDN, a occupé différentes fonctions de direction au sein du groupe Axa entre 1988 et 2000. De 2001 à 2003, il a été Directeur Général de PartnerRe France et directeur financier de PartnerRe Global. En 2004, il a rejoint le groupe de réassurance Scor en qualité de directeur financier et membre du comité exécutif groupe. Il a rejoint, en janvier 2008, le groupe MACSF dont il occupe les fonctions suivantes : Directeur Général du groupe MACSF, Secrétaire Général de la Réunion des Organismes d'Assurance Mutuelle (ROAM), Vice-Président de la FFSA, Membre du Bureau de la FFSA, Membre du Bureau et de la Commission Economique et Financière de la FFSA et Vice-Président de l'Association of Mutual and Cooperative Insurers in Europe (AMICE).

Groupe MACSF détient 3.320.806 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur, Président : Libéa, Médiservices Partenaires, Château Lascombes, Médi-Actions, Médi-Convertibles

Membre du conseil de Surveillance : MACSF Financement

Administrateur : MACSF RE

Directeur Général : MACSF Epargne Retraite, MACSF SGAM et MACSF Assurances

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Membre du Directoire : MACSF Financement

Représentant permanent de MACSF Assurances, Administrateur : ANPREPS (Association), Médiservices Partenaires

Représentant permanent de MACSF Epargne Retraite, Administrateur : Medi-Actions, Médi-Convertibles, Fondation d'entreprise MACSF, La Prévention Médicale (Association)

Représentant permanent de MACSF Epargne Retraite, Membre du Conseil de Surveillance : Korian, Groupe UFG



Monsieur Pierre Bieber

Né le 20 décembre 1952 à Strasbourg (67)
Nationalité française
Adresse : 34, rue du Wacken, 67000 Strasbourg

Mandats exercés au sein de Korian : Administrateur, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Fonction principale exercée : Directeur en charge du secrétariat général d'ACM VIE

Biographie

Agé de 60 ans, Pierre BIEBER est titulaire d'une licence en droit de l'Université de Strasbourg.

Entré aux Assurances du Crédit Mutuel en 1978, il occupe depuis 2003 les fonctions de Directeur en charge du Secrétariat Général, en particulier dans le domaine des affaires juridiques, des ressources humaines, du contrôle interne et de l'audit.

Il est le représentant des ACM VIE SA au Conseil d'Administration de KORIAN depuis le 21 mars 2012. Il représente également le GACM en qualité de Président de l'IMMOBILIERE ACM (SAS). Depuis le 31 août 2009, il représente les ACM VIE SA aux fonctions de Président du Conseil de Surveillance de FONCIERE MASSENA SCA.

ACM vie détient 3.265.627 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur : FFSA

Représentant permanent d'ACM VIE, Président du Conseil de Surveillance : Foncière Massena SCA

Représentant permanent du GACM, Président : Immobilière ACM

Représentant permanent de Serenis Assurances, Administrateur : Partners (société belge)

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Membre du Conseil de Surveillance : Korian SA

Gérant : Société civile immobilière ACM, SCI ADS

Représentant permanent d'ACM IARD, membre du Conseil de Surveillance : Foncière des Murs SCA

Représentant permanent d'ACM Vie, membre du Conseil de Surveillance : Serenis Assurances



Monsieur Jacques Ambonville

Né le 13 décembre 1949 à Nancy (54)
Nationalité française
Adresse : 1, villa Marceau, 75019 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Administrateur, Membre du Comité d'Audit, Membre du Comité d'Investissement

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Monsieur Jacques Ambonville, né en 1949, titulaire d'un diplôme de pharmacien et de diplômes de gestion (ICG et INM), a débuté sa carrière comme pharmacien avant de rejoindre en 1975 l'OCP dont il devient directeur commercial en 1985 et président du directoire en 1993. A la suite de l'acquisition de l'OCP par Celesio AG, il devient en 1995 et jusqu'en septembre 2006 membre du directoire de cette dernière en charge de la répartition pharmaceutique Europe et président du Conseil de surveillance de l'OCP. A ce titre, il a une parfaite connaissance du secteur santé au niveau européen. Depuis janvier 2007, il exerce en tant que Président d'une structure de consulting dans le domaine Santé auprès de l'industrie pharmaceutique et de prestataires de santé.

Monsieur Jacques Ambonville détient 100 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Président : Hâm Consulting

Administrateur : Galien Développement

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Membre du Conseil de Surveillance : Korian SA

Administrateur : Depolabo, Welcoop



Monsieur Jean Castex

Né le 24 septembre 1943 à Bagnères-de-Bigorre (65)
Nationalité française
Adresse : 21, rue Hallé, 75014 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Administrateur, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Monsieur Jean Castex, né en 1943, est licencié ès sciences mathématiques, licencié ès sciences économiques, et diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris. Après avoir été pendant 8 ans chargé de mission à la Délégation générale à la recherche scientifique et technique (DGRST), il est entré à l'Institut Pasteur, Fondation privée reconnue d'utilité publique. Il y a exercé les fonctions de directeur administratif et financier (à partir de janvier 1981) puis de directeur général adjoint (de janvier 2000 à septembre 2005). Entre 1981 et 1995, il a été administrateur de Sanofi diagnostics Pasteur et de Pasteur Mérieux sérums et vaccins. Il est aujourd'hui administrateur de l'Institut Curie.

Monsieur Jean Castex détient 1 action Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur : Institut Curie

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Membre du Conseil de Surveillance : Korian SA

Administrateur : Société du Roule, CPR Convexite



Madame Catherine Chouard

Né le 29 octobre 1960 à Saint-Mandé (94)
Nationalité française
Adresse : 14, rue Béatrix Dussane, 75015 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Administrateur, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Catherine Chouard, née en 1960, économiste et diplômée de l'INSEAD, a créé en 2009 son activité de conseil individualisé de dirigeant(e)s. Elle enseigne depuis dix ans dans le programme Executive MBA Ressources Humaines à l'Université de Paris Dauphine. Elle est Présidente Fondatrice de l'association à but non lucratif Sokasi Banten.

Précédemment, elle a été, durant près de 20 ans Directrice des Ressources Humaines Groupe et membre du Comité Exécutif de grandes entreprises internationales (DHL International, GrandVision et Elior).

Durant 4 ans, elle a été membre du Collège de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité.

Madame Catherine Chouard détient 1 action Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Président : Sokasi Banten (association loi de 1901)

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Administrateur : Kiabi

Membre du Collège de la Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Egalité



Monsieur Jean-Paul Thonier

Né le 5 juillet 1952 à Tunis (Tunisie)
Nationalité française
Adresse : 22, rue Duchevelaville, 75013 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Administrateur, Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Après une formation de Droit privé et un diplôme de l'Institut d'Etudes Politiques, plus récemment complétés par une qualification internationale d'« Associate in Risk Management », le parcours professionnel de Monsieur Jean-Paul Thonier s'est déroulé au sein de structures diversifiées - ministères, groupe d'assurance, organisation professionnelle, cabinet de conseil, Service Interentreprises de Santé au Travail.

Il a dirigé jusqu'en septembre 2009 le second « service interentreprises de santé au travail » de France, AST 67 (230 collaborateurs, dont 100 médecins et 18000 entreprises adhérentes).

Il fait partie des fondateurs de l'« Institut Silverlife », « think » tank spécialisée dans les problématiques économiques du vieillissement et de la dépendance.

Il est actuellement Consultant spécialisé en « gestion des risques » et « santé sécurité au travail », directeur de programmes au sein du groupe « Décision Santé » et directeur de la collection « Sciences du Danger » aux des « Editions Economica ».

Monsieur Jean-Paul Thonier détient 5 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Administrateur : CARM (Association loi 1901)

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Membre du Conseil de Surveillance : Korian SA

Vice-Président : Silverlife Institute (Association loi 1901)

Directeur : AST 67 (Association loi 1901)



Monsieur Jean-Claude Georges François

Né le 6 juin 1937 à Le Havre (76)
Nationalité française
Adresse : 10, avenue de l'Opéra, 75001 Paris

Mandats exercés au sein de Korian : Censeur

Date de nomination : AG du 21 mars 2012

Date d'expiration du mandat : AG statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

Biographie

Né en 1937, Monsieur Jean-Claude Georges-François est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris. Après une première expérience dans l'administration, il a exercé des fonctions de direction chez Pont à Mousson de 1967 à 1986.

En 1986, il rejoint Usinor (devenue Arcelor) où il occupe des fonctions de direction générale dans le domaine des ressources humaines, du développement et de la communication, et est membre du comité exécutif de 1987 à 2002.

De 2002 à 2004, il est conseiller auprès de Francis Mer au Ministère de l'Economie et des Finances.

En 2004, il rejoint Korian en qualité de président.

Il est Officier de la Légion d'Honneur.

Monsieur Jean-Claude Georges-François détient 35.630 actions Korian.

Mandats extérieurs au Groupe Korian

Gérant : JCGF Conseil, Clodapier SCI

Administrateur : CMAV, Fédéris, Batipart SAS

Représentant légal de JCGF Conseil, Président : Batipart

Censeur : Fédéris Epargne Salariale

Mandats échus au cours des 5 derniers exercices

Président du Conseil de Surveillance : Korian SA

Membre du Conseil de Surveillance : SAPREM, Prévoyance Ré

Président du Directoire : Korian SA

Administrateur : Batipart SA, Prévoyance et Réassurance

Président : Ingénieurs 2000

3.9.2 Rémunération des organes de direction et d'administration

Seuls les mandataires sociaux suivants ont réalisé des opérations sur les actions Korian en 2012.

Mandataires sociaux	Achats	Prix	Ventes	Prix
M. Christian Chautard	10	13,60 €	Néant	Néant
Batipart SAS*	291 921**	10,97 €	5 629 274	13,50 €
Monroe SA*	5 762 768**	13,44 €	Néant	Néant
Novaé SAS*	5 912***	10,97 €	Néant	Néant
Prédica	552 346	10,97 €	Néant	Néant
Malakoff Médéric Assurances (y compris Malakoff Médéric Prévoyance)	251 317**	10,97 €	Néant	Néant

* Personnes morales contrôlées par la famille Ruggieri.

** Dont 133.494 actions provenant de l'option pour le paiement du dividende en actions.

*** Provenant de l'option pour le paiement du dividende en actions.

3.9.3 Opérations réalisées par les organes de direction et d'administration

a) Rémunérations des organes de direction

Le tableau suivant présente la synthèse des rémunérations versées aux dirigeants mandataires sociaux au titre des deux derniers exercices. Aucun d'entre eux ne s'est vu attribuer d'options ni d'actions de performance et aucun d'entre eux ne reçoit de jetons de présence au titre de ses fonctions de direction.

Tableau récapitulatif des rémunérations des organes de direction

Exercice clos le 31 décembre 2011		Exercice clos le 31 décembre 2012	
Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Yann Coléou, Directeur Général depuis le 30 avril 2012			
Rémunération fixe	-	291 067 €	249 667 €
Rémunération variable*	-	200 000 €	-
Avantages en nature**	-	1 995 €	1 596 €
TOTAL	-	493 062 €	251 263 €
Christian Chautard, Président-Directeur Général du 21 mars au 30 avril 2012			
Rémunération fixe	-	28 409 €	28 409 €
Rémunération variable*	-	-	-
Avantages en nature**	-	-	-
TOTAL	-	28 409 €	28 409 €
Jean-Claude Georges-François, Président du Directoire du 7 décembre 2011 au 21 mars 2012			
Rémunération fixe	23 864 €	78 220 €	78 220 €
Rémunération variable*	-	50 822 €	50 822 €
Avantages en nature**	-	-	-
TOTAL	23 864 €	129 042 €	129 042 €
Philippe Denormandie, Membre du Directoire jusqu'au 21 mars 2012			
Rémunération fixe	180 000 €	45 000 €	45 000 €
Rémunération variable*	51 840 €	13 500 €	51 840 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	23 100 €
Avantages en nature**	2 868 €	717 €	717 €
TOTAL	234 708 €	59 217 €	120 657 €
Louis Guyot, Membre du Directoire jusqu'au 21 mars 2012			
Rémunération fixe	180 000 €	45 000 €	45 000 €
Rémunération variable*	51 840 €	13 500 €	51 840 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-
Avantages en nature**	2 556 €	639 €	639 €
TOTAL	234 396 €	59 139 €	97 479 €
François Mercereau, Membre du Directoire jusqu'au 21 mars 2012			
Rémunération fixe	220 000 €	58 750 €	58 750 €
Rémunération variable*	63 360 €	17 625 €	63 360 €
Avantages en nature**	-	-	-
TOTAL	283 360 €	76 375 €	122 110 €

* La rémunération variable représente 50% de la rémunération fixe pour le Directeur Général et, jusqu'au 21 mars 2012, pour le Président du Directoire, et 30%, jusqu'au 21 mars 2012, pour les membres du Directoire, le tout prorata temporis. Comme pour tous les cadres du groupe, la rémunération variable est déterminée à 40% en fonction d'objectifs quantitatifs collectifs et à 60% en fonction de la réalisation d'objectifs individuels.

** Les avantages en nature concernent les voitures de fonction.

Le Groupe n'a pas attribué d'options de souscription ou d'achat d'actions au cours de l'exercice 2012. Le tableau récapitulatif des options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au titre des exercices précédents est disponible en page 72 du document de référence de l'exercice 2011 déposé à l'AMF le 24 avril 2012 sous le numéro D.12-0395.

Par ailleurs, aucune option de souscription ou d'achat d'actions n'a été levée durant l'exercice 2012 par un dirigeant mandataire social.

Le tableau ci-après présente l'historique des attributions par le Groupe d'options de souscription ou d'achats d'actions.

Informations sur les options de souscription ou d'achat	Plan n° 1	Plan n° 2
Date d'assemblée	21 juin 2007	17 juin 2010
Date de l'ancien Directoire	28/08/2007	30/06/2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	138 433	138 433
dont nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux	138 433	138 433
Point de départ d'exercice des options	28/08/2007	30/06/2010
Date d'expiration	A partir du 28/08/2009 et au plus tard le 28/08/2014	A partir du 30/06/2012 et au plus tard le 29/06/2015

Le tableau ci-après présente les options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires ainsi que les options levées par ces derniers.

Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan n° 1	Plan n° 2
24 000	30,39 €	28/08/2007	–
13 000	16,83 €	-	30/06/2010

Le tableau ci-après présente les informations requises dans le cadre des recommandations AFEP-MEDEF relatives à l'existence, au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux, s'il y a lieu (i) d'un contrat de travail en sus du mandat social, (ii) de régimes supplémentaires de retraite, (iii) d'engagements pris par la société correspondant à des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions de dirigeant mandataire social ou postérieurement à celles-ci et (iv) d'indemnités de non-concurrence.

Dirigeants mandataires sociaux	Contrats de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Yann Coléou*	NON	NON	OUI	NON
Christian Chautard**	NON	NON	NON	NON
Jean-Claude Georges-François***	NON	NON	NON	OUI
Louis Guyot***	OUI	NON	NON	OUI
Philippe Denormandie***	OUI	NON	NON	OUI
François Mercereau***	OUI	NON	NON	OUI

* Directeur Général depuis le 30 avril 2012

** Président-Directeur Général du 21 mars au 30 avril 2012

*** Membres du Directoire jusqu'au 21 mars 2012, date du changement de gouvernance

b) Rémunérations des administrateurs

Au 31 décembre 2012, il a été versé 158 000 euros de jetons de présence aux membres de Conseil d'administration.

Les membres du Conseil et les membres des comités ont droit également au remboursement, sur justificatifs, des frais de déplacements engagés en vue d'assister aux réunions desdits Conseils et comités.

Le tableau suivant donne le détail du montant, en euros, des jetons de présence au titre des exercices 2010 et 2011, sur la base du règlement intérieur (mis à jour au 21 mars 2012) approuvé par le Conseil d'Administration et dont la répartition est la suivante :

- une part fixe annuelle :
 - pour le président du Conseil d'administration : 5 200 €,
 - pour les membres, autres que les membres indépendants : 2 600 €,

- pour les membres indépendants : 17 000 € ;
- une part variable en fonction de l'assiduité des membres aux réunions du Conseil,
 - 600 € (le double pour le président) pour chaque participation effective aux réunions du Conseil.

En outre, une rémunération est allouée aux membres du conseil également membres d'un comité spécialisé comme suit :

- une part fixe annuelle pour le président : 1 200 €,
- une part variable pour le président et les membres : 600 €, en fonction de leur assiduité aux réunions desdits comités spécialisés.

Le tableau ci-après fait état des jetons de présence versés aux administrateurs de la Société au titre des deux derniers exercices.

Mandataires sociaux non dirigeants	Jetons de présence versés au cours de l'exercice 2011 (N-1)	Jetons de présence versés au cours de l'exercice 2012 (N)
Christian Chautard	8 200 €	18 400 €
Charles Ruggieri	10 400 €	9 200 €
Jérôme Grivet	6 200 €	5 600 €
Jean-Jacques Duchamp	9 200 €	10 400 €
Julien Ruggieri⁹, représentant permanent de Monroe	7 400 €	6 800 €
Malakoff Médéric Assurances	6 200 €	5 600 €
MACSF	2 600 €	2 600 €
ACM Vie	7 400 €	7 400 €
Jacques Ambonville	24 200 €	23 000 €
Jean Castex	23 600 €	23 600 €
Catherine Chouard	18 800 €	20 600 €
Jean-Paul Thonier	23 600 €	22 400 €
Jean-Claude Georges-François	17 200 €	-
TOTAL	165 000 €	155 600 €

Les jetons de présence versés en 2012 aux administrateurs sont conformes à la quinzième résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mars 2012 qui a fixé le montant global à 200 000 € (à partir de l'exercice en cours).

En complément de la rémunération perçue sur la période allant du 21 mars au 30 avril 2012 et des jetons de présence mentionnés dans le tableau ci-dessus, Monsieur Christian Chautard a perçu en 2012, au titre de son mandat de Président du Conseil d'administration, une rémunération de 221 592 €.

Enfin, il est rappelé que Monsieur Jean-Claude Georges-François, Censeur depuis le 21 mars 2012¹⁰, a perçu 133 334 € HT en 2012 en application d'une convention de prestation de services du 21 mars 2012 conclue entre Korian et la société SARL JCGF Conseil dont il est le gérant. Par ailleurs, cette dernière¹¹ a facturé à la société Batipart¹² des prestations pour un montant de 87 500 € HT en 2012 et 233 696 € HT en 2011.

Monsieur Jacques Ambonville, administrateur, est associé de la société Hâm Consulting qui facture à Korian des prestations depuis le 1^{er} septembre 2008. Une nouvelle convention a été signée le 9 septembre 2010, pour une durée de 12 mois, moyennant un honoraire forfaitaire de 1 500 € HT par jour. Cette convention a été prolongée de 6 mois par avenant en date du 23 décembre 2011. Il a ainsi été facturé par Hâm Consulting la somme de 1 500 € HT au titre de l'exercice 2012.

Le 14 octobre 2009, une convention d'assistance a été conclue entre la société Batipart et Korian qui prévoit le versement d'une rémunération forfaitaire de 720 000 € HT/an révisable sur la base de l'indice SYNTEC, prenant effet

⁹ Monsieur Julien Ruggieri était représentant permanent de Batipart jusqu'au 21 mars 2012, date à laquelle la société Batipart a cessé d'être membre du Conseil de surveillance, la société Monroe est devenue administrateur et il est devenu représentant permanent de cette dernière.

¹⁰ Monsieur Jean-Claude Georges-François était Président du Conseil de Surveillance de Korian jusqu'au 7 décembre 2011, date à laquelle il est devenu Président du Directoire de Korian.

¹¹ SARL JCGF Conseil est Président de Batipart depuis le 24 novembre 2012.

¹² Batipart était actionnaire de Korian jusqu'au 23 novembre 2012, date à laquelle elle a cédé sa participation à Monroe.

rétroactivement le 1^{er} janvier 2009, renouvelable par tacite reconduction d'année en année. Il a ainsi été facturé par Batipart la somme de 736 112,32 € HT au titre de l'exercice 2011. Le Conseil du 21 mars 2012 a adopté un avenant à la convention d'assistance au terme duquel les missions de Batipart ont été limitées au secrétariat juridique de Korian, pour une rémunération forfaitaire de 50 000 € an/HT. Le Conseil du 5 décembre 2012 a pris acte de la résiliation de cette convention, avec effet au 6 novembre 2012. D'un commun accord, la rémunération perçue par Batipart en application de cette convention au titre de 2012 a été limitée à 25 000 € HT.

3.9.4 Conflits d'intérêts – Liens familiaux

Le règlement intérieur du Conseil d'administration, adopté lors de sa réunion du 21 mars 2012, prévoit, dans son article 1.7, une procédure de gestion des conflits d'intérêts potentiels. Il institue, afin de prévenir la survenance de tels conflits à l'occasion d'une réunion du Conseil d'administration et/ou du Comité d'investissement, un processus de prévention en amont dans le cadre de la présentation des dossiers relatifs aux points de l'ordre du jour soumis au Conseil ou à ce Comité.

La société Batipart, dont Monsieur Charles Ruggieri est administrateur et actionnaire principal, Monsieur Julien Ruggieri est administrateur, Monsieur Jean-Claude Georges-François est Président et prestataire rémunéré, détient 3% du capital et des droits de vote de la société Foncière des Régions, dans laquelle les sociétés Predica et ACM Vie détiennent par ailleurs des participations significatives.

La société Foncière des Murs a acquis, au cours des opérations d'externalisation réalisées en 2004 et 2005, 51 immeubles détenus en propriété ou crédit-bail par le groupe Korian et a conclu une convention de partenariat avec le groupe Korian en matière d'externalisation de ses actifs immobiliers.

Par ailleurs, Monsieur Jean-Claude Georges-François est Président du groupement paritaire de prévoyance Fédérés dont le groupe Malakoff Médéric fait partie et est administrateur de la Caisse Mutuelle d'Assurance sur la Vie, entité appartenant au groupe Malakoff Médéric.

A la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucun autre conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres organes d'administration à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou tout autre devoir, et notamment :

- aucune restriction n'a été acceptée par les mandataires sociaux concernant la cession de leur participation dans le capital social de Korian ;
- aucun accord n'a été conclu par un mandataire social avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs dans l'optique d'être sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance.

Il est rappelé que l'assemblée générale des actionnaires réunie le 21 mars 2012 a décidé d'adopter un mode de gouvernance à Conseil d'administration et a, en conséquence, procédé à la nomination d'administrateurs.

A la connaissance de Korian et à la date du présent document :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration, à l'exception de Monsieur Julien Ruggieri qui est le fils de Monsieur Charles Ruggieri ;
- aucun des membres du Conseil d'administration n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des 5 dernières années ;
- aucun des membres du Conseil d'administration de Korian n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des 5 dernières années ;
- aucun des membres du Conseil d'administration n'a fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires au cours des 5 dernières années ; et,
- aucun des membres du Conseil d'administration n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des 5 dernières années.

3.9.5 Tableau des délégations en cours de validité et des délégations utilisées

L'assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 21 mars 2012, après avoir décidé de modifier le mode de gouvernance de la Société, a décidé de renouveler l'ensemble des délégations financières à consentir au Conseil d'administration ainsi désigné.

Type	Objet
1) Délégation de compétence pour augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription Durée : 26 mois Utilisation : Néant	Délégation de compétence au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans la limite d'un plafond maximum d'un montant nominal total de 75 M€ ¹³ pour les titres de capital et d'un montant nominal total de 500 M€ ¹ pour l'émission de valeurs mobilières représentatives de créances et donnant accès au capital (ex. : obligations convertibles en actions). Possibilité d'offre au public de ces valeurs mobilières, en tout ou partie.
2) Délégation de compétence pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public Durée : 26 mois Utilisation : Néant	Délégation de compétence au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réalisée par voie d'offre au public (offertes sur le marché réglementé), dans la limite d'un plafond maximum d'un montant nominal total de 75 M€ ¹ pour les titres de capital et d'un montant nominal total de 500 M€ ¹ pour l'émission de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital. Possibilité d'un délai de priorité permettant aux actionnaires existants de souscrire en priorité auxdites émissions.
3) Délégation de compétence pour augmenter le capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé Durée : 26 mois Utilisation : Néant	Délégation de compétence au Conseil d'administration pour augmenter le capital social par émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, réalisée par placement privé (investisseurs qualifiés ou cercle d'investisseurs), dans la limite d'un plafond maximum d'un montant nominal total de 75 M€ ¹ pour les titres de capital et d'un montant nominal total de 500 M€ ¹ pour l'émission de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital. Possibilité d'un délai de priorité permettant aux actionnaires existants de souscrire en priorité auxdites émissions.
4) Délégation de compétence pour étendre le nombre de titres émis dans le cadre d'augmentations de capital en cas de « sur-souscription » Durée : 26 mois Utilisation : Néant	Capacité d'extension à donner au Conseil d'administration afin d'étendre le nombre de titres offerts dans le cadre des augmentations de capital visées dans les délégations présentées aux lignes n° 2, 3 et 4 du présent tableau.
5) Délégation pour fixer le prix d'émission dans le cadre des différentes émissions Durée : 26 mois Utilisation : Néant	Délégation au Conseil d'administration pour fixer le prix des émissions réalisées sur exercice des délégations visées aux lignes n° 3 et 4 : i. pour les actions ordinaires, prix d'émission \geq à la moyenne pondérée du cours de l'action sur Euronext Paris au cours des trois séances de bourse précédant la décision de fixation du prix éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10% ; ii. pour les valeurs mobilières donnant accès au capital autres que des actions ordinaires, prix d'émission tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société soit, pour chaque action ordinaire émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé au (i) ci-dessus, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. Montant nominal maximum d'augmentation de capital limité à 10% du capital social par an.
6) Délégation de compétence pour	Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue rémunérer des apports

¹³ Plafond commun avec les délégations décrites aux lignes n°2 et 3 du présent tableau.

l'émission de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature Durée : 26 mois Utilisation : Néant	<p>en nature consentis à la Société.</p> <p>Rémunération via émission d'actions de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital dans la limite de 10% du capital social.</p>
7) Délégation de compétence en vue d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices ou autres Durée 26 mois Utilisation : Néant	<p>Autorisation au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation au capital de tout ou partie des réserves, bénéfices, primes ou d'autres sommes dont l'incorporation au capital serait admise.</p> <p>Montant nominal des augmentations de capital y afférentes : 10 M€.</p>
8) Autorisation en vue d'attribuer des stock-options Durée : 26 mois Utilisation : Néant	<p>Autorisation donnée au Conseil d'administration d'émettre des options donnant droit à la souscription ou à l'achat d'actions ordinaires de la Société dans la limite d'un accès au capital ne pouvant excéder 1% du capital social de la Société.</p> <p>Prix d'achat ou de souscription par action fixé par le Conseil au jour où l'option est consentie, mais restera \geq à 80% de la moyenne du cours de bourse durant les 20 jours de négociation précédant le jour de la décision du Conseil d'attribuer les options.</p> <p>Les modalités relatives à cette autorisation figurent dans le texte de la 24^e résolution.</p>
9) Autorisation en vue de procéder à des attributions gratuites d'actions Durée : 38 mois Utilisation : Néant	<p>Autorisation donnée au Conseil d'administration d'attribuer des actions gratuites, existantes ou à émettre, dans la limite de 0,7% du capital social de la Société au jour de la décision du Conseil d'administration.</p> <p>Attribution des actions à leurs bénéficiaires définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de 2 ans, la durée minimale de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires étant fixée à 2 ans à compter de l'attribution définitive des actions.</p> <p>Les modalités relatives à cette autorisation figurent dans le texte de la 25^e résolution.</p>
10) Délégation de compétence pour effectuer des augmentations de capital au bénéfice d'adhérents à un PEE Durée : 26 mois Utilisation : Néant	<p>Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital, d'un montant nominal maximal de 1 M€, par émission d'actions ou de titres financiers donnant accès au capital, au bénéfice d'adhérents à un plan d'épargne entreprise (obligation légale).</p> <p>Les modalités relatives à cette délégation de compétence figurent dans le texte de la 26^e résolution.</p>
11) Délégation de pouvoirs pour décider de réduire le capital par annulation d'actions auto-détenues Durée : 18 mois Utilisation : Néant	<p>Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de décider une réduction du capital social de la Société, par annulation d'actions auto-détenues (actuellement ou dans le cadre du programme de rachat d'actions).</p> <p>Réduction limitée à 10% du capital social de la Société par période de 2 ans.</p>
12) Programme de rachat d'actions Durée : 18 mois Utilisation : Néant	<p>Autorisation d'un programme de rachat d'actions, dans la limite de 10% du capital social par ordres de bourse, rachats de blocs et cession par tous moyens des actions ainsi acquises. Possibilité de réduction de capital pour voie d'annulation des actions ainsi rachetées.</p> <p>Prix maximum d'achat \leq 30 €/ action.</p> <p>Limite du rachat : 10% du capital social.</p>

CHAPITRE 4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CONTRÔLE INTERNE

« Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'Administration rend compte dans ce rapport de la composition dudit Conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation de ses travaux, des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe Korian, des limitations des pouvoirs du Directeur Général, des principes de détermination de la rémunération des mandataires sociaux, des modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales ainsi que de la publication des informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce. »

En conséquence de l'adoption par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mars 2012 du mode de gouvernance à Conseil d'administration et de l'option par le Conseil d'administration du même jour pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général, les développements qui suivent décrivent le mode de fonctionnement de la société depuis cette date. Les dispositions relatives au gouvernement d'entreprise et au contrôle interne antérieures au changement de mode de gouvernance figurent aux pages 164 à 171 du document de référence 2011 de Korian, qui peut être consulté sur le site internet de Korian (www.groupe-korian.com) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

En application de la loi du 3 juillet 2008, transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, il a été décidé que les principes énoncés par le Code AFEP-MEDEF constituent le code de gouvernement d'entreprise auquel Korian se réfère pour l'élaboration du présent rapport prévu à l'article L. 226-10-1 du Code de commerce. Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont définies par la loi, par les statuts de la Société ainsi que par les dispositions du Règlement Intérieur du Conseil d'administration et des comités spécialisés institués en son sein.

4.1 RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTROLE INTERNE

4.1.1. Le Conseil d'administration

L'article 11 des statuts de la Société définit et précise les modalités de la composition et du fonctionnement du Conseil d'administration.

a) La Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de Korian comprend douze membres : Messieurs Christian Chautard (Président), Charles Ruggieri (Vice-Président), Jérôme Grivet, Jean-Jacques Duchamp, Monroe, représentée par Julien Ruggieri, Malakoff Médéric Assurances, représentée par Hugues du Jeu¹⁴, ACM Vie, représentée par Pierre Bieber, MACSF Epargne Retraite représentée par Marcel Kahn, Jacques Ambonville, Jean Castex et Jean-Paul Thonier ainsi que Madame Catherine Chouard.

Le Conseil d'administration est assisté dans ses travaux par un Censeur, Monsieur Jean-Claude Georges-François.

Un résumé du parcours professionnel des membres du Conseil d'administration de Korian ainsi que du Censeur en fonction au 31 décembre 2012 (incluant notamment leurs mandats et le nombre d'actions Korian détenues par chacun d'entre eux) est présenté au paragraphe 3.9.1 du présent document de référence.

Aucun membre du Conseil d'administration n'est âgé de plus de 70 ans et le Conseil d'administration ne comprend pas de membre élu par les salariés de la Société. Toutefois, deux représentants du Comité d'entreprise assistent aux réunions du Conseil d'administration.

Les membres du Conseil d'administration de Korian sont nommés pour une durée de 5 ans et leurs mandats expireront tous à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (tenue en 2017). La Société ne se conforme donc pas aux recommandations AFEP-MEDEF en matière de durée et d'échelonnement des mandats. Le Conseil d'Administration veillera à favoriser l'échelonnement des mandats des administrateurs lors des prochaines propositions de nominations et/ou de renouvellement, de manière à assurer une durée des mandats conforme aux recommandations AFEP-MEDEF et un renouvellement harmonieux entre nouveaux administrateurs et administrateurs reconduits.

¹⁴ Depuis le 11 septembre 2012, la fonction de représentant permanent de Malakoff Médéric Assurances au sein du Conseil d'administration de Korian est exercée par Monsieur Hugues du Jeu en remplacement de Monsieur Guillaume Sarkozy.

Conformément aux dispositions de la loi n°2011-103 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, dont les dispositions entreront en vigueur pour l'essentiel en 2017 s'agissant des sociétés cotées, la composition du Conseil d'administration respecte le principe de représentation équilibrée mentionné ci-dessus, puisqu'il comprend un membre de sexe féminin, Madame Catherine Chouard.

Le Censeur est nommé pour une durée de 3 ans et son mandat expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014 (tenue en 2015).

b) Le rôle et les missions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. A ce titre, il opère les vérifications qu'il juge opportunes, à toute époque de l'année, et il peut se faire communiquer par le Directeur Général tous les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. D'une manière générale, cette surveillance ne peut en aucun cas donner lieu à l'accomplissement d'actes de gestion effectués directement ou indirectement par le Conseil d'administration ou par ses membres.

Le 21 mars 2012, le Conseil d'administration a adopté un règlement intérieur précisant à la fois le fonctionnement du Conseil et les règles de bonne conduite devant être respectées par ses membres, dans le but d'assurer une plus grande transparence et une meilleure gouvernance d'entreprise. Le règlement intérieur a également pour fonction, en instaurant des règles de fonctionnement du Conseil, d'assurer l'accomplissement effectif de sa mission de contrôle et ce, conformément aux règles de place communément admises. Ce règlement rappelle notamment :

- les devoirs des administrateurs et les règles déontologiques qu'ils doivent suivre, s'agissant notamment de la détention d'actions, la transparence des opérations sur titres de la Société, leurs devoirs de loyauté, diligence, confidentialité et d'information, leurs devoirs en qualité d'inités et la prévention des conflits d'intérêt,
- la fréquence des réunions et leurs modalités, notamment en matière de moyens de télé et visioconférence,
- les attributions du Conseil d'administration,
- les règles de fonctionnement des comités.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent qu'il est nécessaire et au moins une fois par trimestre. Les administrateurs sont convoqués à ses séances par tout moyen, même par lettre simple. Les réunions du Conseil d'administration ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé lors de la convocation. Elles sont présidées par le Président du Conseil d'administration, et en cas d'absence de ce dernier, par le Vice-Président.

Afin de faciliter les réunions du Conseil d'administration et donc d'accroître son efficacité, le règlement intérieur stipule également que les réunions du Conseil d'administration peuvent, sous certaines conditions, utiliser des moyens de télécommunication ou de visioconférence afin de permettre la présence d'un ou plusieurs membres, à l'exception de celles ayant trait à :

- la nomination, la révocation et la rémunération du Directeur Général ou de Directeurs Généraux Délégués,
- l'élection, la révocation et la rémunération du Président ou du Vice-Président du Conseil d'administration,
- l'établissement des comptes annuels et consolidés ainsi que du rapport de gestion,
- l'examen du budget annuel.

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'administration s'est réuni 5 fois et a mené l'ensemble des travaux qui lui incombent au titre de ses missions, à savoir notamment l'examen et l'approbation des comptes annuels et consolidés 2011, l'examen des comptes annuels et consolidés au 30 juin 2012, des réflexions sur l'évolution de la gouvernance, sur la stratégie et le développement.

Le taux de participation des membres aux réunions du Conseil pour l'exercice 2012 a été de 82%.

Les réunions sont tenues et les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. En cas de partage des voix, celle du Président est prépondérante.

Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration sont conservés et tenus dans les conditions prévues par les dispositions réglementaires en vigueur ; les copies ou extraits sont certifiés conformément à la loi.

c) Indépendance des membres du Conseil d'administration

Le code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées recommande que la part des administrateurs indépendants soit d'au moins 1/3 dans les sociétés cotées contrôlées. Les critères d'indépendance retenus par le Conseil d'administration et qui figurent ci-après sont en ligne avec les dispositions dudit Code en la matière :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la société, salarié ou administrateur d'un actionnaire détenant le contrôle, seul ou de concert, de la Société au sens de l'article 233-3 du Code de Commerce ou des sociétés qu'il consolide et ne pas l'avoir été au cours des 5 dernières années ;

- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de 5 ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaire, banquier de financement significatif de la société ou d'une société du groupe ou pour lequel la société représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur légal ou contractuel de la société au cours des 5 dernières années ;
- ne pas avoir été membre du Conseil de la société depuis plus de 12 ans à la date à laquelle son mandat en cours lui a été conféré.

Par ailleurs, dans l'hypothèse d'un administrateur détenant 10% du capital ou des droits de vote de la société ou plus, ou représentant une personne morale détenant une telle participation, le Conseil se prononce sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Suite au débat sur l'indépendance des administrateurs intervenu au sein du Comité des Rémunérations et des Nominations du 29 novembre 2012, le Conseil d'administration du 5 décembre 2012 a procédé à l'examen de la qualification de ses membres, au regard des critères d'indépendance ci-dessus, et, après discussion, a considéré que Madame Catherine Chouard, Messieurs Jacques Ambonville, Jean Castex et Jean-Paul Thonier peuvent être qualifiés de membres indépendants. Il est précisé qu'aucun de ces 4 administrateurs ne détient plus de 10% du capital ou des droits de vote de la Société.

4.1.2. Les Comités spécialisés

Le Conseil d'administration qui s'est tenu le 21 mars 2012 a décidé de reconduire les quatre comités spécialisés (Comité d'investissement, Comité des rémunérations et des nominations, Comité d'audit et Comité d'éthique et des risques) existant avant le changement de gouvernance et de reconduire les anciens membres (étant précisé qu'il a été proposé que Madame Catherine Chouard rejoigne le Comité des rémunérations et des nominations).

Les membres de ces comités sont choisis par le Conseil, votant à la majorité simple, parmi les membres du conseil (sauf pour le Comité d'éthique et de gestion des risques composé de 2 membres extérieurs).

a) Le Comité d'investissement

Le Comité d'investissement est composé de Messieurs Charles Ruggieri (Président), Jacques Ambonville, Christian Chautard, Jean-Jacques Duchamp et Hugues du Jeu¹⁵.

Il est chargé, préalablement à toute décision du Directeur Général et/ou du Conseil d'administration, d'examiner et d'émettre un avis sur tout investissement d'un montant supérieur à 5 millions d'euros.

Il s'est réuni 4 fois en 2012 et a mené l'ensemble des travaux qui lui incombent au titre de ses missions, à savoir délibérer sur divers projets de développement.

b) Le Comité des rémunérations et des nominations

Le Comité des rémunérations et des nominations est composé de Monsieur Christian Chautard (Président), de Madame Catherine Chouard ainsi que de Messieurs Pierre Bieber et Jean Castex. Ne comportant aucun dirigeant mandataire social et composé majoritairement de membres indépendants, sa composition respecte les recommandations AFEP-MEDEF.

Il est chargé d'émettre des propositions de candidatures d'administrateurs indépendants, de membres du Comité d'audit ainsi que du Comité d'investissement, d'émettre un avis sur les propositions de nomination du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs généraux délégués, d'émettre des propositions au Conseil sur la rémunération des mandataires sociaux, du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs généraux délégués, de faire des propositions au Conseil quant aux programmes de stock-options, d'attribution d'actions gratuites ou autres plans au bénéfice des salariés du groupe Korian et leurs règlements et à la mise en œuvre de ceux-ci.

Il s'est réuni 4 fois en 2012, et a mené l'ensemble des travaux qui lui incombent au titre de ses missions, à savoir notamment une réflexion sur la nouvelle gouvernance de la Société, une proposition de nomination du Directeur Général ainsi que des réflexions sur la politique salariale du Groupe.

¹⁵ En date du 31 octobre 2012, Monsieur Monsieur Hugues du Jeu a succédé à Monsieur Guillaume Sarkozy en qualité de représentant permanent de Malakoff Médéric Assurances au sein du Comité d'investissement.

c) Le Comité d'audit

Le Comité d'audit est présidé par Monsieur Jean-Jacques Duchamp (Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole Assurance) et composé de Messieurs Jacques Ambonville et Julien Ruggieri. Composé d'un membre indépendant, sa composition ne respecte pas les recommandations AFEP-MEDEF.

Il est chargé d'examiner les méthodes comptables et les modalités d'évaluation des actifs du Groupe, les projets de comptes sociaux et consolidés de la Société avant leur présentation au Conseil, les propositions de nomination des commissaires aux comptes de la Société ainsi que les conventions conclues entre la Société et les personnes détenant une participation directe ou indirecte dans la Société, de préparer les décisions du Conseil en matière de suivi de l'audit interne, d'assurer le contrôle de la gestion et la vérification et la clarté des informations qui seront fournies aux actionnaires et au marché ainsi que d'examiner les niveaux de risque et les procédures pour s'en prémunir. Il rend compte au Conseil de ses travaux, exprime tous avis ou toute suggestion qui lui sembleraient opportuns et porte à sa connaissance les points qui nécessitent une décision du conseil.

Il s'est réuni deux fois en 2012 et a mené l'ensemble des travaux qui lui incombent au titre de ses missions, à savoir notamment l'examen des événements de l'exercice, l'examen des comptes individuels et consolidés au 31 décembre 2011 ainsi que des comptes individuels et consolidés au 30 juin 2012.

d) Le Comité d'éthique et des risques

Le Comité d'éthique et des risques est composé de Messieurs Jean-Paul Thonier (Président), Jean Castex, Pierre Bieber, Christian Chautard, Brice Leibundgut et Thomas Colin. Composé de 2 membres indépendants, sa composition respecte les recommandations AFEP-MEDEF.

Il est chargé d'évaluer les procédures en cours au sein du groupe Korian pour se prémunir des risques et de faire des propositions au Conseil sur la mise en place de procédures spécifiques de prévention des risques ainsi que quant au suivi des plaintes.

Il s'est réuni 2 fois en 2012 et a mené l'ensemble des travaux qui lui incombent au titre de ses missions, à savoir notamment le suivi de la cartographie des risques, des réclamations et incidents, les conséquences pour Korian des obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale, une réflexion sur l'éthique et la gestion des risques dans les filiales étrangères de Korian.

4.1.3. La Direction générale

L'article 12 des statuts de la Société définit et précise les modalités de la désignation et du fonctionnement de la Direction Générale, dans les conditions prévues par la loi. Ainsi, outre sur le choix du mode d'exercice de la direction générale, le Conseil d'administration se prononce également sur la nomination (et, le cas échéant, la révocation) du Directeur Général.

Suite à l'adoption par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mars 2012 du mode de gouvernance à conseil d'administration, le Conseil d'administration qui s'est tenu à l'issue de ladite assemblée a opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Conformément à ce qui a été décidé lors du Conseil d'administration du 21 mars 2012, cette dissociation des fonctions est entrée en vigueur le 30 avril 2012¹⁶, date de la prise de fonction effective du Directeur Général, Monsieur Yann Coléou.

Monsieur Yann Coléou n'est titulaire d'aucun contrat de travail ni au sein de la Société ni au sein d'une quelconque autre société du Groupe.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées générales d'actionnaires, des pouvoirs du Conseil d'administration et dans la limite de l'objet social.

Il représente la Société dans les rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

4.1.4. Principes de détermination de la rémunération des mandataires sociaux

La société ayant adhéré formellement aux recommandations AFEP-MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées, la fixation de ces rémunérations prend en compte les principes retenus dans ces recommandations.

¹⁶ Entre le 21 mars 2012 et le 30 avril 2012, Monsieur Christian Chautard, Président du Conseil d'administration, a cumulé les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général.

Les principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer la rémunération du Directeur Général sont décrits au chapitre 3.9.3 du présent document de référence.

Par ailleurs, conformément à l'article 13 des statuts de Korian, l'assemblée générale des actionnaires du 21 mars 2012 a alloué au Conseil d'administration une somme brute totale de 200 000 € au titre des jetons de présence pour l'exercice en cours et les exercices ultérieurs et ce, jusqu'à une nouvelle décision de sa part. Le détail est décrit au chapitre 3.9.3 du présent document de référence.

Enfin, les administrateurs et les membres des comités ont droit au remboursement, sur justificatifs, des frais de déplacements engagés en vue d'assister aux réunions desdits conseils et comités.

4.1.5. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales

L'article 15 des statuts de la Société décrit les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales.

La participation des actionnaires aux assemblées générales est également régie par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et applicables aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

A l'issue de chaque assemblée générale, la Société publie sur son site Internet un compte rendu de celle-ci comprenant notamment les résultats du vote de chacune des résolutions présentées aux actionnaires.

4.1.6. Publication des informations prévues à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce

Les informations relatives à la structure du capital de la Société, à sa gestion des risques ainsi que les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique ayant pour cible Korian sont présentés dans le rapport de gestion de la Société.

4.1.7. Les procédures de contrôle interne au sein du groupe Korian

a) Définition et objectifs du contrôle interne

Le contrôle interne désigne le dispositif permanent et global mis en place au sein du Groupe permettant de s'assurer de la maîtrise de nos risques mais également de la bonne application de la réglementation et des procédures groupe.

Plus précisément, le contrôle interne a pour objectifs de :

- s'assurer de la prévention et de la maîtrise des risques,
- s'assurer de la conformité aux lois et aux règlements,
- s'assurer de la fiabilité et de la sincérité des informations comptables et financières,
- s'assurer de la protection des actifs,
- veiller à la réalisation des objectifs fixés,
- prévenir et détecter les fraudes et irrégularités.

Notre dispositif de contrôle interne est destiné à fournir une assurance raisonnable et non une garantie absolue quant à la réalisation de nos objectifs.

b) L'environnement du contrôle interne

Le contrôle interne repose sur une organisation centralisée avec une politique de délégation des responsabilités vers les directions opérationnelles et fonctionnelles. Nous veillons notamment :

- à une diffusion claire de la stratégie du groupe et de ses objectifs opérationnels,
- à encadrer au mieux l'exercice du métier de chacun par la diffusion notamment « des bonnes pratiques »,
- au niveau de la compétence de nos collaborateurs et à ce qu'ils disposent des moyens nécessaires pour effectuer leur travail. Pour cela, la Direction des ressources humaines a mis en place des procédures d'évaluation, de suivis périodiques et de formation.

c) Les champs d'application du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne est appliqué à la société mère Korian ainsi qu'à l'ensemble des sociétés filiales entrant dans le périmètre de consolidation, formant ainsi le Groupe.

Toutefois, il convient de rappeler que, parmi les établissements consolidés, certains ne sont pas gérés directement par Korian (les établissements du groupe italien Segesta et ceux du groupe allemand Phönix sont gérés respectivement par les équipes de management local).

Afin d'assurer un contrôle des opérations réalisées, des dispositifs de suivi ont été mis en place, que nous détaillons aux paragraphes 4.7.5 et 4.7.6 ci-après.

d) Les acteurs du contrôle interne chez Korian

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'administration, la Présidence et la Direction générale, les directions et départements opérationnels et fonctionnels et les collaborateurs du Groupe.

Les principaux acteurs concernés par le pilotage du dispositif de contrôle interne en France sont les suivants.

Le Conseil d'administration

En exerçant un contrôle permanent sur la gestion de la société appliquée par la Direction générale, le Conseil d'administration est le premier acteur du contrôle interne de Korian.

Le Président du Conseil d'administration travaille en étroite collaboration avec le Directeur Général et participe à l'élaboration du plan stratégique de la Société en vue de faciliter la communication et la compréhension entre la Direction et le Conseil.

La Direction générale

La Direction générale définit les grandes lignes du dispositif de contrôle interne et assure la conduite de sa mise en œuvre. Elle est l'acteur principal du contrôle interne.

La Direction des opérations France

Elle est responsable, au sein des filiales françaises, de l'application des procédures du Groupe ainsi que du respect des budgets.

La Direction financière France

Elle est responsable de la qualité de l'information comptable et financière du Groupe. Afin d'assurer une meilleure efficacité de ses travaux, les services, au sein de cette direction, ont été spécialisés par métiers :

- pour chaque activité EHPAD et sanitaire, une équipe est en charge de la comptabilité des établissements et une autre est en charge du contrôle de gestion,
- au niveau de la maison mère Korian SA une équipe en assure la comptabilité et a également pour rôle de déterminer le résultat fiscal du groupe d'intégration fiscale et de suivre l'évolution de la réglementation fiscale française. Un contrôleur de gestion est dédié aux activités des sociétés de « siège », une équipe de contrôleurs de gestion est spécifiquement dédiée aux activités de la Direction immobilière et une équipe spécialisée est en charge des opérations de consolidation.

La Direction du contrôle interne

Elle est responsable du suivi de la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne au sein du Groupe dans le respect des préconisations du cadre de référence simplifié (VaMPs) de l'AMF.

Le Département qualité

Ce département est un acteur important du contrôle interne opérationnel car très impliqué au niveau de notre politique de gestion des risques et de notre démarche qualité au sein des établissements et des sièges.

Ses missions consistent principalement à :

- garantir la mise en œuvre de la politique de management par la qualité,
- assurer l'assistance méthodologique auprès des directions d'établissements pour la mise en œuvre et le suivi de leur démarche qualité ainsi que de leur gestion des risques,
- assurer la veille réglementaire et documentaire dans les domaines de la qualité, de la gestion des risques, de l'évolution des démarches de certification HAS et d'évaluations ANESM des établissements, respectivement pour le sanitaire et le médico-social,
- contribuer à l'élaboration d'outils pédagogiques, de suivi des démarches, de recueil d'informations, d'évaluation, de tableaux de bord ou encore de procédures et protocoles,
- participer à la Centralisation, au sein d'une base de données, les analyses de risques des établissements devant permettre de déceler l'émergence de nouveaux risques,
- effectuer des audits (outil Vigikor) en vue de compléter les évaluations, d'effectuer des analyses de risques et des suivis de mise en œuvre des politiques Groupe.

Ce département est composé de responsables qualité ayant chacun la responsabilité d'une région. Ils sont en relation fonctionnelle avec les directeurs régionaux et les directeurs d'établissements.

Ils exercent leur mission en totale coordination avec les fonctions opérationnelles, dans le cadre du programme établi avec elles. Ce département est rattaché à la Direction médicale, elle-même rattachée à la Direction des opérations France. Ce nouveau rattachement doit permettre de renforcer les liens et relations de travail entre services supports et fonctions opérationnelles.

Le Département Réglementation

Ce département a pour rôle essentiel :

- d'accompagner et d'apporter un soutien technique aux établissements dans leurs relations avec les autorités de tutelles (Conseil Général, DDASS, ARS),
- d'assurer le suivi des objectifs contractuels inscrits soit au sein des conventions tripartites pour les EHPAD, soit au sein des CPOM pour les établissements sanitaires.

Ce département est hiérarchiquement rattaché, jusqu'au 31 décembre 2012, à la Direction du développement et de l'offre de services France et, fonctionnellement, à la Direction des opérations France.

La Direction des systèmes d'information

Le groupe Korian utilise un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information pour la gestion des dossiers et données relatifs à ses résidents et patients, pour ses besoins en matière de comptabilité, de contrôle de gestion, de consolidation, de suivi de l'intégration fiscale ainsi que pour la gestion de ses ressources humaines, la gestion commerciale et les transmissions des données aux organismes de sécurité sociale.

Ces systèmes sont largement utilisés dans la gestion quotidienne des activités du Groupe. A ce titre, la Direction des systèmes d'information est également un acteur important du contrôle interne. Elle est rattachée à la Direction financière France.

Pour les filiales en Italie et en Allemagne

Nos filiales étrangères reposent sur une organisation centralisée similaire à l'organisation française. Nous y retrouvons les mêmes acteurs (Direction générale, Direction financière, services réglementation et Direction des systèmes d'information) qui appliquent, en accord avec les réglementations locales, la politique générale définie par la Direction générale France.

e) Les dispositifs de contrôle interne de l'information comptable et financière

Le groupe Korian s'organise de manière à accélérer et à fiabiliser le processus de production des informations financières.

La fonction contrôle interne au sein du Groupe

La Direction du contrôle interne a principalement pour rôle :

- d'identifier les risques majeurs et d'en informer la Direction générale,
- de proposer la mise en place ou l'amélioration des process de management des risques,
- de veiller au respect des procédures de contrôle interne,
- de réaliser des audits afin de contrôler l'efficacité des process de management des risques.

En 2011, la Direction du contrôle interne a élaboré la cartographie globale des risques du Groupe qui est considérée comme un outil fondamental de pilotage dans notre démarche de prévention et de contrôle des risques.

La Direction du contrôle interne est en charge de l'actualisation de cette cartographie et des plans d'actions associés.

L'organisation des fonctions comptables et financières

La production comptable, des activités situées en France, est organisée autour de trois plateformes :

- une située près de Besançon (activité majoritairement EHPAD),
- une située près de Toulouse (activité majoritairement sanitaire),
- une située à Paris au siège social en charge de Korian SA.

Ces plateformes, au sein desquelles les procédures sont harmonisées, sont chacune sous la responsabilité d'un directeur ou responsable comptable rattaché au Directeur Financier France, lui-même rattaché à la Direction générale.

Pour la seule filiale française non encore centralisée, la comptabilité est tenue au sein de l'établissement. Un expert-comptable indépendant procède à une revue des comptes lors des arrêts comptables.

Pour les filiales étrangères, la comptabilité est centralisée au sein de la société mère locale (Segesta à Milan pour l'Italie et Phönix à Füssen pour l'Allemagne). Elles font l'objet de visites régulières de la Direction générale et de la Direction financière France.

Un reporting mensuel, avec indicateurs clés identiques à ceux appliqués aux filiales françaises, est en place pour l'Italie et l'Allemagne.

Le Groupe dispose également d'un contrôle de gestion, sous la responsabilité de la Direction Financière France, avec comme missions principales :

- assurer la cohérence des informations financières produites,
- assister les opérationnels et la Direction générale dans le pilotage des établissements et du Groupe.

Le suivi et le contrôle de la gestion de l'exploitation

Le reporting opérationnel et le processus budgétaire contribuent au renforcement du contrôle interne relatif au traitement de l'information comptable et financière. Avec la participation des directeurs d'établissements, ils sont réalisés par les contrôleurs de gestion du Groupe qui apportent un soutien technique et une assistance méthodologique au pilotage de la gestion financière des exploitations.

● Les budgets

La Direction financière France établit chaque année des budgets d'exploitation par établissement, en coordination avec les directions opérationnelles et dans le respect des directives de la Direction générale. L'utilisation d'un même outil informatique pour tous les budgets d'exploitation facilite les comparaisons par région ou par secteur d'activité.

Ces budgets sont ensuite consolidés au niveau du budget Groupe qui inclut ceux des directions fonctionnelles.

Cette démarche est similaire au sein de nos filiales étrangères.

● Le reporting

La Direction financière France produit un reporting mensuel, élaboré par le contrôle de gestion et adressé à chaque Directeur d'établissement, aux directeurs régionaux, à la Direction des opérations France ainsi qu'à la Direction générale.

Ce reporting met un accent particulier sur des éléments financiers importants tels que le chiffre d'affaires, le taux d'occupation, le prix moyen d'hébergement, la variation des charges significatives (les frais de personnel par exemple, en euros et en nombre d'ETP), l'évolution des encours clients, le suivi des investissements réalisés (ils font d'ailleurs l'objet d'un contrôle de gestion dédié, en charge du suivi des engagements.), etc.

Ce reporting fait également l'objet d'un contrôle budgétaire ; les écarts significatifs sont analysés et expliqués. Des tableaux de bord sont ensuite produits pour synthétiser les informations essentielles afin de favoriser la réactivité du management.

Tous ces reportings sont consolidés chaque mois.

L'ensemble du reporting permet à la Direction générale d'appréhender le niveau d'activité du Groupe et de demander la mise en œuvre d'actions correctives si cela est nécessaire.

En ce qui concerne nos filiales étrangères, leurs processus budgétaires et de reporting sont très similaires aux processus France que nous venons de détailler.

Etats financiers et contrôle des comptes

Le Groupe publie des informations financières semestrielles au 30 juin (consolidées) et annuelles au 31 décembre (individuelles et consolidées).

La Direction financière France établit les comptes individuels de l'ensemble des sociétés françaises du groupe :

- soit en direct au travers de ses trois plateformes comptables centralisant la majorité des comptabilités du groupe,
- soit indirectement :
 - pour celle non centralisée, par l'intermédiaire de l'expert-comptable local,
 - pour ses filiales étrangères, par l'intermédiaire des équipes comptables locales.

La Direction financière France établit également les comptes consolidés. Les états financiers consolidés publiés sont élaborés à partir d'un logiciel de consolidation structuré selon un plan de rubriques commun à toutes les entités consolidées, y compris les filiales étrangères.

Le Comité d'audit participe, dans le cadre de ses missions, à l'examen des comptes et des méthodes comptables employées.

Gestion de la dette et de la trésorerie

Le Groupe dispose de lignes de financements bancaires et obligataires :

- un crédit syndiqué pour les besoins généraux du Groupe souscrit auprès d'un *pool* de banques,
- des lignes de dettes bilatérales destinées à financer en particulier l'immobilier porté par le Groupe,
- une obligation placée auprès d'investisseurs.

La convention de crédit syndiqué mise en place en 2010 a fait l'objet d'un examen préalable de l'ancien Conseil de surveillance, qui a donné son autorisation à l'ancien Directoire pour contracter cet emprunt.

L'obligation souscrite fin 2012 a fait l'objet d'un examen préalable par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, la Société négocie des lignes de dettes immobilières et non immobilières pour financer son plan de développement dans les limites fixées par le crédit syndiqué.

L'utilisation entre ces différentes lignes de financements est laissée à discrétion de la Direction générale pour financer les opérations de développement validées par le Comité d'investissement.

Enfin, nos filiales Segesta et Phönix ont recours ponctuellement à des emprunts mis en place dans chacun de leur pays respectif. Ces emprunts ont pour objet de financer les besoins généraux et en particulier les opérations de développement. Tout nouvel emprunt fait l'objet d'un accord préalable du Directeur Général et du Directeur général finances Groupe.

Pour finir, le Groupe dispose, en France, d'un cash pool sur ses principales banques. La gestion centralisée de la trésorerie s'en trouve ainsi simplifiée et permet une meilleure maîtrise de nos flux financiers. Pour les filiales étrangères, la trésorerie est gérée par la direction financière de chaque pays.

Procédures de contrôle interne liées aux engagements hors bilan

Les engagements hors bilan sont susceptibles d'être contractés dans le cadre des opérations de croissance externe du Groupe. A ce titre, toute acquisition d'établissement est soumise à l'approbation préalable, d'une part du comité de développement (comité dédié du comité de Direction) et d'autre part du comité d'investissement (comité spécialisé du conseil d'administration) pour les investissements d'un montant supérieur à 5 M€. Il convient également de noter que, pour les filiales étrangères, toutes opérations d'investissement et d'endettement ne peuvent être réalisées sans l'aval de Korian. Les projets de développement suivent d'ailleurs la même procédure qu'en France et doivent être soumis à l'approbation du comité d'investissement.

Ainsi, tout engagement hors bilan fait l'objet d'une communication et d'une autorisation préalable des organes de direction et de surveillance puis d'un suivi régulier.

Contrôle interne lié aux systèmes d'information

Une organisation informatique efficace, pour laquelle nous consacrons des moyens importants, est indispensable pour garantir la pertinence et la fiabilité de l'information comptable et financière publiée. Pour cela, nous continuons de déployer des dispositifs assurant la sécurité de notre système d'information.

Enfin, pour évoluer en cohérence avec nos besoins, nous procédons soit au changement de nos applications, soit à des adaptations régulières des applications existantes.

Ces changements nous apportent une meilleure gestion et une plus grande sécurité de nos flux d'informations.

f) Les dispositifs de contrôle interne opérationnel et gestion des risques

Prévention des risques assurables

Nous avons souscrit des polices d'assurances auprès de compagnies de premier plan afin de couvrir notamment :

- les risques de dommages aux biens et de pertes d'exploitation,
- les risques des conséquences pécuniaires de la responsabilité pouvant incomber aux sociétés du groupe du fait de leurs activités en France.

Notre politique est d'ajuster les limites de couvertures à la valeur à neuf de reconstruction ou de remplacement des biens assurés ou, en matière de responsabilité civile, à l'estimation de nos risques propres et des risques raisonnablement escomptables dans notre secteur d'activité. Cette politique est similaire pour nos filiales étrangères.

La police « France » responsabilité civile des dirigeants couvre également l'Italie et l'Allemagne.

Politique qualité, prévention des risques liés à l'activité et sécurité

Pour les établissements, afin de tenir compte des risques inhérents à notre activité, nous avons poursuivi notre démarche de management par la qualité favorisant la prise en charge du patient et du résident dans des conditions optimales de qualité et de sécurité.

Cette démarche, conduite sous la responsabilité des directions d'établissement, est au cœur de l'amélioration de nos processus et du traitement des dysfonctionnements.

Dans les établissements français du Groupe, des COVIRIS traitent rapidement les dysfonctionnements constatés et préviennent toute aggravation en organisant une gestion globale des risques.

De même, chaque établissement sanitaire a identifié les correspondants des vigilances applicables (pharmacovigilance, matériovigilance, infectiovigilance, identitovigilance et le cas échéant hémovigilance). La coordination des vigilances est assurée soit par la COMEDIMS sous couvert de la CME, soit par le COPIL-COVIRIS.

De plus, tous nos établissements français sanitaires sont engagés dans la procédure de certification conduite par la HAS avec pour objectif d'évaluer le fonctionnement et les pratiques de l'établissement ainsi que ses résultats.

Elle vise à assurer la sécurité et la qualité des soins ainsi qu'à promouvoir une politique de développement continu de la qualité.

Dans une dynamique comparable, une procédure d'évaluation interne d'une dizaine d'établissements médico-sociaux avait été initiée en 2011 dans le respect des recommandations de l'ANESM. En 2012, le déploiement des évaluations internes a eu lieu pour une vingtaine d'établissements conventionnés avant 2002.

Ces évaluations internes doivent, d'ici un à deux ans, être suivies par des évaluations externes réalisées par des organismes habilités par l'ANESM. Les résultats de ces évaluations conditionneront le renouvellement des autorisations.

Un organisme habilité a été choisi en 2012 afin de mener un test au 1er trimestre 2013 sur la dizaine d'établissements ayant participé au test d'évaluation interne en 2011. L'objectif est de confirmer le choix d'un organisme unique et d'une méthodologie homogène pour l'ensemble des établissements médico-sociaux.

Le département qualité apporte une assistance méthodologique auprès des établissements et modélise l'approche qualité du Groupe. Afin de remplir ces missions, les responsables qualité travaillent en collaboration avec l'ensemble du personnel et se rendent régulièrement sur les établissements pour :

- former les directeurs et leur encadrement ;
- aider à la mise en œuvre des projets Korian ;
- renforcer les dispositifs d'évaluation par la mise en œuvre d'indicateurs qualité ;
- réaliser des audits (utilisation de l'outil Vigikor qui facilite l'identification des vigilances et l'analyse des risques propres à chaque site afin d'éclairer et orienter le pilotage des établissements).

Par ailleurs, nous avons pris des mesures spécifiques pour prévenir les risques liés aux activités de soins.

A ce titre, le département qualité participe à la rédaction de parutions (en 2012, création des infomeds thématiques sur la politique du médicament, pertinence des hospitalisations en établissement sanitaire et Commission de Coordination Gériatrique en EHPAD). De même, des mises à jour sont parues (Mission Mains Propres et Korum-Aide à l'utilisation des bibliothèques en ligne).

Un guide des bonnes pratiques Korian a été édité afin de faciliter l'accès des professionnels aux bonnes pratiques. Ce guide est mis à jour régulièrement en version numérique.

Pour les politiques « hygiène » et « médicament », les dispositions antérieures ont été renforcées en systématisant pour tout établissement une auto-évaluation annuelle complétée de recommandations clés, de procédures et protocoles.

Un livret du médicament pour un bon usage chez la personne âgée est également paru. Il est destiné à mieux prendre en compte le risque iatrogénique lors des prescriptions chez les sujets âgés. Il est destiné à mieux prendre en compte le risque iatrogénique lors des prescriptions chez les sujets âgés. Il s'inscrit dans l'ensemble des actions menées par Korian pour l'amélioration des prises en charge en établissements. Le contenu a été étudié et validé par différents médecins et pharmaciens Korian ainsi que par différentes équipes universitaires.

Les plans bleus en EHPAD et blancs en sanitaire comportent des volets de lutte contre une pandémie grippale et de PCA adossés à la procédure de gestion de crise du Groupe.

Ainsi, le Groupe accompagne ses directeurs dans la mise en œuvre :

- de la démarche qualité et de prévention des risques de leur établissement,
- de l'évaluation de leurs pratiques.

Une attention toute particulière est portée au respect de la réglementation relative aux ERP. Une équipe, responsable de la maintenance et de la sécurité, rattachée à la Direction immobilière, s'assure du respect des normes réglementaires, de la qualité et de la sécurité des infrastructures.

Par ailleurs, une vigilance réelle est portée sur les risques professionnels. Les responsables ressources humaines opérationnels, rattachés à la Direction des ressources humaines, ont mis en œuvre un document commun, le DUERP, afin d'assurer un suivi régulier de ces risques.

Ces regards participent ainsi à la politique de prévention des risques.

Ethique de la prise en charge

Une place centrale est accordée « à l'utilisateur » (patient/résident), à son parcours, à la coordination de ses soins, à sa satisfaction et à son information. Respect de la personne, de sa dignité, de ses volontés et de ses droits sont les maîtres mots de la prise en charge dans nos établissements.

Cela se traduit par la promotion de projets thérapeutiques (sanitaire) et personnalisés (en EHPAD) dans lesquels les équipes associent fortement les usagers à la construction et à la mise en œuvre de ces projets afin d'apporter un service et des prestations les mieux adaptés aux attentes et besoins des usagers.

Cette politique s'inscrit dans une volonté de recherche constante de bientraitance afin d'assurer une meilleure maîtrise des risques a priori par la promotion de la prévention. Cette politique volontariste, dans les domaines de l'éthique et de la bientraitance, est conjointement coordonnée :

- jusqu'au 31 décembre 2012, par la Direction du développement et de l'offre de services ;
- par la Direction de la politique médicale (assurée le Docteur François Bertin-Hugault) ;
- par la Direction du développement Ethique (assurée par le Docteur Claude Malhuret, ancien Président de Médecins sans Frontières et ancien secrétaire d'Etat aux droits de l'homme).

La prévention de la maltraitance fait l'objet d'une série de mesures en matière de formation, de mise en place de procédures, de contrôles (interne et externe) et de suivi des plaintes ou réclamations. Une cellule de gestion spécifique a été créée, dirigée par le Dr Claude Malhuret, pour assister les établissements dans le traitement de ces signalements. Elle dispose d'un outil informatique permettant de consolider et d'assurer la traçabilité de ces événements et de leur traitement.

Une évaluation de ce dispositif et des outils a été initiée fin 2012.

Le personnel de nos établissements bénéficie de formations régulières consacrées à l'éthique et à la prévention de la maltraitance, préparées et effectuées en liaison avec la principale association française de lutte contre la maltraitance, l'ALMA.

Les formations à la bientraitance au sein de nos établissements s'articulent autour du programme BEST qui se décline en deux modules :

- le premier est centré sur la connaissance de la population accueillie ;
- le second s'attache à aider les équipes à travailler ensemble et à réfléchir sur les situations complexes (notamment troubles du comportement et problématiques de la fin de vie). Le cahier des charges de la formation est construit avec l'équipe d'encadrement, l'objectif étant d'impulser une réflexion et un travail d'équipe autour de ces situations complexes.

Par ailleurs, nous travaillons en partenariat avec des centres éthiques référents :

- l'espace national de réflexion éthique sur la maladie d'Alzheimer (EREMA) ;
- le Centre d'éthique de l'AP-HP pour étudier les problématiques concernant les personnes âgées institutionnalisées ;
- l'Espace éthique Bourgogne-Franche Comté rattaché au CHU de Dijon dans le cadre d'un partenariat sur la recherche.

Nous poursuivons également le partenariat avec la SFGG afin de déployer les outils du programme MobiQual dont l'objectif est d'améliorer les pratiques en EHPAD, en établissements de santé et à domicile.

Il s'inscrit pour les EHPAD dans le cadre du renouvellement des conventions tripartites et permet, pour les médecins, la réalisation de l'EPP.

Le principal objectif de ce partenariat est d'améliorer la prise en charge des personnes accueillies dans nos établissements.

Enfin, pour assurer une vision globale du fonctionnement du groupe, des mécanismes d'information auprès de la Direction des opérations France sont en place ; chaque directeur d'établissement a l'obligation de signaler au siège tout évènement atypique pouvant avoir une incidence sur la sécurité des usagers, la pérennité de l'établissement, sur l'image ou le patrimoine du groupe (procédure de signalement des EIG).

Pour finir, l'existence du Comité d'éthique et des risques, l'élaboration de la charte EHPAD, une offre de formation riche élaborée par un service dédié sont autant d'éléments mis en place pour assurer au quotidien l'application des principes éthiques du Groupe.

Fait à Paris, le 27 mars 2013

Monsieur Christian Chautard
Président du Conseil d'administration

4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Korian 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 du Conseil d'Administration 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 aux dispositifs 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 ce 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.

Fait à Paris-La-Défense et Courbevoie, le 23 avril 2012

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Monsieur Benoît Gillet

Mazars

Madame Isabelle Sapet

CHAPITRE 5. COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2012

5.1 ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DECEMBRE 2012

Présentation du bilan consolidé

ACTIF			
En milliers d'euros	Notes	31.12.2012	31.12.2011
Goodwills	4	666 795	687 593
Immobilisations incorporelles	5	657 910	684 026
Immobilisations corporelles	6	386 808	404 760
Immobilisations financières	7	20 159	17 576
Titres mis en équivalence	8	3	1 545
Impôts différés actifs	26	42 833	35 280
Actifs non courants		1 774 508	1 830 779
Stocks	9	2 993	3 034
Clients et comptes rattachés	10	77 939	91 532
Autres créances & actifs courants	11	120 749	118 826
Instruments financiers actif	16	36	133
Disponibilités et équivalents de trésorerie	12	162 722	41 158
Actifs courants		364 439	254 683
Actifs détenus en vue de leur cession		92 939	3 540
Total de l'actif		2 231 886	2 089 002

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
En milliers d'euros	Notes	31.12.2012	31.12.2011
Capital		170 204	163 594
Primes		284 949	277 097
Réserves et résultats consolidés		259 675	262 064
Capitaux propres (part du Groupe)		714 828	702 754
Intérêts ne conférant pas le contrôle		20 516	20 025
Capitaux propres totaux		735 343	722 779
Provisions pour retraite	18	19 438	19 549
Impôts différés	26	239 684	245 927
Autres provisions	19	8 882	7 262
Emprunts et dettes financières	17	665 201	622 628
Passifs non courants		933 204	895 366
Provisions à moins d'un an	19	5 039	2 064
Fournisseurs et comptes rattachés	20	123 812	114 486
Autres dettes et comptes de régularisation	20	296 428	269 183
Emprunts à moins d'un an et découverts bancaires	17	59 541	37 443
Instruments financiers passif	16	52 369	44 760
Passifs courants		537 188	467 937
Passifs détenus en vue de leur cession		26 150	2 919
Total du passif		2 231 886	2 089 002

Présentation du compte de résultat consolidé

RESULTAT GLOBAL			
En milliers d'euros	Notes	31.12.2012	31.12.2011
Chiffre d'affaires		1 108 357	1 014 806
Autres produits		0	295
Produits de l'activité		1 108 357	1 015 100
Achats consommés		70 604	64 086
Charges de personnel	22	531 153	480 332
Charges externes	23	325 367	308 573
Impôts et taxes		44 240	40 224
Dotations aux amortissements et dépréciations		44 686	37 062
Résultat sur acquisition et cession des participations consolidées	24	-40	-3 206
Autres produits et charges opérationnels	24	-5 571	-2 243
Résultat opérationnel		86 696	79 374
Charges financières		-31 862	-32 349
Produits financiers		97	359
Coût de l'endettement financier brut	25	-31 765	-31 990
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie		40	106
Coût de l'endettement financier net	25	-31 725	-31 883
Autres charges financières		-3 077	-2 389
Autres produits financiers		652	1 120

Résultat avant impôt	52 547	46 222
Impôts sur les bénéfices	26	-26 781
Résultat des sociétés intégrées	25 766	25 729
Part du Groupe dans les résultats des sociétés mises en équivalence	-14	-158
Résultat net des activités poursuivies	25 752	25 571
Résultat net d'impôt des activités arrêtées, cédées ou en cours de cession	0	-767
Résultat net	25 752	24 804
Part des intérêts ne conférant pas le contrôle	2 577	3 135
Part du Groupe	23 175	21 669

Résultat net part du groupe / action des activités poursuivies (en €)	15	0,70	0,65
Résultat net part du groupe / action des activités abandonnées (en €)	15	0,00	-0,02
Résultat net part du groupe / action dilué des activités poursuivies (en €)	15	0,69	0,65
Résultat net part du groupe / action dilué des activités abandonnées (en €)	15	0,00	-0,02

Résultat net part du Groupe	23 175	21 669
Impact IAS39 (évaluation des instruments dérivés de couverture) net d'impôt	-4 942	-8 941
Autres variations nettes d'impôt		
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres Part groupe	-4 942	-8 941
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres Part groupe	18 234	12 728
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres Minoritaires	2 577	3 135

Tableau de flux de trésorerie consolidé

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE (en milliers d'euros)	31.12.2012	31.12.2011
Résultat net total	25 752	24 804
Résultat net des activités abandonnées	0	-767
Résultat net des activités poursuivies	25 752	25 571
<i>Dont charge d'impôt</i>	-26 781	-20 493
Dotations nettes amortissements et provisions	48 470	31 778
Impôts différés	-1 597	-1 189
Charges sur actualisation des retraites	585	584
Résultat sur JV des passifs financiers (SWAP)	166	504
Plus-values de cession d'actifs	-14 571	2 241
Valorisation selon IFRS 2 (BSA et PEG)	0	32
Elimination de la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	14	158
Charges imputées sur prime de fusion	0	0
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net	58 819	58 913
Elimination des frais d'acquisition des titres	340	3 182
Elimination des intérêts financiers nets versés	31 725	31 887
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net	90 883	93 982
Variation des stocks	-89	105
Variation des créances clients	8 713	3 869
Variation des dettes fournisseurs	11 855	9 193
Variation Etat impôt sur les bénéfices	3 358	-4 776
Variation des autres éléments	11 601	-3 918

Variation du besoin en fonds de roulement	35 439	4 472
Flux net de trésorerie généré par l'activité	126 322	98 454
Flux net de trésorerie généré par l'activité – Activités abandonnées	0	308
Flux net de trésorerie généré par l'activité – Activités poursuivies	126 322	98 146
Incidence des variations de périmètre sur acquisitions	-21 699	-82 564
Incidence des variations de périmètre sur cessions	8 149	17 319
Investissements incorporels et corporels décaissés	-72 972	-78 998
Autres investissements financiers décaissés	-1 856	-3 553
Produits de cession d'immobilisations encaissés (hors titres)	57 430	39 900
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-30 947	-107 895
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement – Activités abandonnées	0	56
Flux net de trésorerie liés aux opérations d'investissement – Activités poursuivies	-30 947	-107 952
Net cash flow	95 375	-9 441

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE (suite)	31.12.2012	31.12.2011
Augmentation de capital des minoritaires	15 012	8 167
Actions propres imputées sur les capitaux propres	-1 236	89
Augmentation des dettes financières	131 548	100 455
Remboursement des dettes financières	-66 871	-55 481
Intérêts financiers nets versés	-31 725	-31 887
Dividendes versés aux actionnaires de la mère	-19 545	-19 430
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-160	0
Dividendes à verser	0	0
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement	27 023	1 913
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement – Activités abandonnées	0	-909
Flux net de trésorerie liés aux opérations de financement – Activités poursuivies	27 023	2 822
Variation de la trésorerie	122 398	-7 528
Trésorerie à l'ouverture	35 412	42 941
Trésorerie à la clôture	157 809	35 412
Valeurs mobilières de placement	135 573	20 261
Disponibilités	27 313	22 003
CBC	-5 077	-6 852
Trésorerie	157 809	35 411

Variations des capitaux propres consolidés

En milliers d'euros	Capital	Primes	Imputations directes en capitaux propres	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres part du groupe	Intérêts ne conférant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
Au 31 décembre 2010	161 000	271 524	-22 479	291 349	701 395	16 923	718 317
Distribution de dividendes				-19 294	-19 294	-94	-19 388
Augmentation de capital	2 593	5 574			8 167		8 167
Païement fondé sur des actions			32		32		32
Regroupement d'entreprises			-286		-286	-14	-300
Autres variations			-76		76	76	0
Actions propres			89		89		89
Résultat de l'exercice 2011				21 669	21 669	3 135	24 804
Evaluation des instruments dérivés de couverture nette d'impôt			-8 941		-8 941		-8 941
<i>Résultat global</i>			-8 941		12 728	3 135	15 863
Au 31 décembre 2011	163 594	277 097	-31 661	293 725	702 754	20 025	722 780
Distribution de dividendes				-19 546	-19 546	-165	-19 711
Augmentation de capital	6 610	7 852			14 462	550	15 012
Païement fondé sur des actions			4		4		4
Regroupement d'entreprises			299		299	-2 471	-2 171
Actions propres			-1 380		-1 380		-1 380
Résultat de l'exercice 2012				23 175	23 175	2 577	25 752
Evaluation des instruments dérivés de couverture nette d'impôt			-4 942		-4 942		-4 942
<i>Résultat global</i>			-4 942		18 234	2 577	20 810
Au 31 décembre 2012	170 204	284 949	-37 679	297 354	714 828	20 516	735 345

Il n'existe pas de droits, privilèges, restrictions attachés aux actions composant le capital.

Il n'existe pas non plus d'actions réservées pour une émission dans le cadre d'options ou de contrats de vente d'actions.

Le montant des dividendes alloués sur l'exercice par la société mère à ses actionnaires s'élève à 19 546 K€, soit 0,60 € par action.

Lors de l'assemblée générale du 21 juin 2012, Korian a proposé le maintien d'un dividende de 0,6 € par action assorti d'une option pour le paiement en action ou en numéraire. Cette mesure avait pour objectif de donner plus de flexibilité aux actionnaires.

Cette option a été suivie par 76% des actionnaires. Les nouvelles actions créées sont au nombre de 1 322 067, représentant ainsi une augmentation de capital de 6 610 K€.

Le capital social de Korian est ainsi composé de 34 040 828 actions et s'élève à 170 204 K€.

SOMMAIRE

Note 1	Principes comptables
Note 2	Variations de périmètre et incidences des acquisitions et cessions de l'exercice
Note 3	Activités abandonnées et actifs destinés à être cédés
Note 4	Goodwills
Note 5	Immobilisations incorporelles
Note 6	Immobilisations corporelles
Note 7	Immobilisations financières
Note 8	Participation dans les entreprises associées et les co-entreprises
Note 9	Stocks
Note 10	Clients
Note 11	Autres créances et actifs courants
Note 12	Disponibilités et équivalents de trésorerie
Note 13	Catégories d'actifs financiers
Note 14	Transfert et utilisation des actifs financiers
Note 15	Résultat par action
Note 16	Instruments financiers de couverture
Note 17	Dettes financières
Note 18	Provisions pour retraites et avantages assimilés
Note 19	Autres provisions
Note 20	Autres dettes et comptes de régularisation
Note 21	Catégories de passifs financiers
Note 22	Charges de personnel
Note 23	Charges externes
Note 24	Résultat sur acquisition et cession des participations consolidées et autres charges et produits opérationnels
Note 25	Résultat financier net hors activités abandonnées
Note 26	Impôts sur les résultats
Note 27	Transactions avec des parties liées
Note 28	Engagements et passifs éventuels
Note 29	Engagements au titre des contrats de location
Note 30	Païement en actions
Note 31	Secteurs opérationnels
Note 32	Dividendes votés et proposés
Note 33	Honoraires des Commissaires aux comptes
Note 34	Événements postérieurs à la clôture
Note 35	Liste des sociétés du groupe

Ces comptes consolidés, arrêtés par le Conseil d'administration du 27 mars 2013, seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires.

Le groupe Korian propose et développe une offre étendue de services liés à la prise en charge de la dépendance à travers ses EHPAD, ses cliniques SSR et ses cliniques psychiatriques répartis à l'origine sur l'ensemble du territoire français. Korian a poursuivi son développement en Europe et dispose désormais de deux plateformes implantées en Italie et en Allemagne.

Au 31 décembre 2012, le groupe Korian consolide 243 entités juridiques.

Le groupe Korian gère ce portefeuille d'établissements dans le sens d'une médicalisation accrue pour ce qui concerne les maisons de retraite et d'une recherche de spécialisation pour ce qui concerne les établissements sanitaires.

Note 1 - Principes comptables

Déclaration de conformité

Les comptes consolidés sont établis en conformité avec les normes et interprétations comptables internationales édictées par l'IASB (International Accounting Standards Board) et adoptées par l'Union Européenne à la date d'arrêté. Ces normes comprennent les IFRS (International Financial Reporting Standards) et IAS (International Accounting Standards) ainsi que leurs interprétations disponibles sur le site de l'Union Européenne :

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

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Korian SA et des filiales qu'elle contrôle pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012.

Les comptes consolidés suivent les mêmes règles et méthodes comptables que celles adoptées pour les comptes consolidés établis au 31 décembre 2011 à l'exception des amendements aux normes IFRS et interprétations d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2012. Ces derniers concernent particulièrement :

- Amendement IFRS 7 – Instruments financiers : informations à fournir – Transferts d'actifs financiers sans incidence sur les états financiers consolidés. L'incidence de l'application de cet amendement est présentée dans la note 14.

Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2012 des textes suivants déjà publiés par l'IASB mais non encore approuvés par l'Union Européenne :

- Instruments financiers : classement évaluation des actifs financiers (IFRS 9)
- Etats financiers consolidés (IFRS 10)
- Accords conjoints (IFRS 11)
- Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités (IFRS 12)
- Evaluation à la juste valeur (IFRS 13)
- Etats financiers individuels (IAS 27 révisée)
- Participations dans les sociétés associées et des co-entreprises (IAS 28 révisée)
- Présentation des éléments du résultat global consolidé (Amendements à IAS 1)
- Amendement IAS 12 – Impôts sur le résultat – Impôt différé : recouvrement des actifs sous-jacents
- Amendement IFRS 7 – Informations à fournir – Compensation des actifs et passifs financiers
- Amendement IAS 32 – Compensation des actifs et passifs financiers
- Amendement à IAS 19 - Avantages au personnel : l'application de cet amendement conduira à reconnaître en autres éléments du résultat global les écarts actuariels jusqu'alors non comptabilisés en application de la méthode du corridor. Les écarts actuariels non comptabilisés au 31 décembre 2012 s'élèvent à 4,4 M€.

Le processus de détermination par Korian des impacts potentiels de l'application des autres normes et interprétations sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

Présentation des états financiers

Les états financiers consolidés du Groupe sont préparés sur base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants qui sont enregistrés à leur juste valeur :

- les investissements détenus à des fins de négociation,
- les investissements disponibles à la vente,
- les instruments financiers dérivés.

Les actifs et passifs courants sont :

- les actifs et passifs destinés à être consommés ou cédés dans le cadre du cycle normal d'exploitation,
- la trésorerie, les équivalents de trésorerie et les découverts bancaires,
- les actifs et passifs détenus essentiellement en vue d'être négociés.

Tous les autres actifs et passifs sont non courants.

Les états financiers consolidés sont présentés en milliers d'euros.

Principes de consolidation

Les comptes consolidés du groupe Korian comprennent les comptes de Korian SA et de ses filiales pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012.

Estimations et jugements comptables déterminants

Pour l'établissement des comptes consolidés, le Groupe utilise des estimations et formule des jugements qui sont régulièrement mis à jour et sont fondés sur des informations historiques et sur d'autres facteurs, notamment des anticipations d'événements futurs jugés raisonnables au vu des circonstances.

Pour les postes concernés par l'utilisation d'hypothèses et d'estimations, un test de sensibilité des valeurs comptables aux principales hypothèses figure dans les notes d'annexe concernées.

Les principales estimations et jugements faits par le Groupe pour l'établissement des états financiers concernent les éléments ci-après :

- les valeurs d'utilité des actifs incorporels et corporels sont issues de valorisations internes à la Société, basées sur les *business plan* à moyen terme, les principales hypothèses retenues dans le cadre de cette évaluation (taux de croissance moyen terme, taux d'actualisation, taux de marge et taux de croissance à l'infini) étant estimées par le Groupe ;
- les valeurs comptables des actifs sont revues au minimum une fois par an et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue. De tels événements ou circonstances seraient liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable et affectant soit l'environnement économique, soit les hypothèses ou objectifs retenus à la date de la dernière clôture.
- l'analyse des indicateurs externes et internes n'a pas révélé l'existence d'indices de perte de valeur ;
- une analyse de chacun des contrats de location est réalisée. Les contrats de location sont qualifiés de contrats de location simple lorsque rien ne permet de considérer que « la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué soit transférée au preneur » et donc que le groupe se comporte comme un propriétaire au regard des biens loués ;
- dans ces conditions, les contrats de baux commerciaux ont été qualifiés de contrats de location simple, et les contrats de crédit-baux ont été qualifiés de location-financement ;
- les dettes liées aux engagements de rachat des intérêts ne conférant pas le contrôle sont établies sur la base d'informations ou situations existantes à la date d'établissement des comptes (*business plan* à moyen terme), qui peuvent le cas échéant se révéler différentes de la réalité.

1.1 Filiales

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le Groupe. Une filiale est contrôlée lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, sa politique opérationnelle et financière afin d'obtenir des avantages des activités de celle-ci. En général, les entreprises contrôlées sont celles dans lesquelles la société Korian SA détient directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote.

Les comptes des filiales sont intégrés globalement à partir de la date de prise de contrôle et cessent de l'être lorsque le contrôle est transféré à l'extérieur du Groupe.

Les comptes consolidés incluent la totalité des actifs, passifs, produits et charges de la filiale. Les capitaux propres et le résultat sont partagés entre la part du Groupe et celle des actionnaires minoritaires.

1.2 Coentreprises

Les coentreprises sont des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint résultant généralement d'un accord contractuel.

Les comptes des coentreprises sont consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle. La consolidation selon la méthode de l'intégration proportionnelle est une méthode de comptabilisation selon laquelle la quote-part d'un

coentrepreneur dans chacun des actifs, passifs, produits et charges de l'entité contrôlée conjointement est regroupée, ligne par ligne, avec les éléments similaires dans les états financiers du coentrepreneur.

Les états financiers sont consolidés à compter de la prise de contrôle et jusqu'à la perte de celui-ci.

1.3 Entreprises associées

Les sociétés associées sont des entreprises dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable en matière de politique opérationnelle et financière sans en détenir le contrôle. En général, il s'agit de sociétés dans lesquelles le Groupe détient au moins 20% des droits de vote.

Les participations du Groupe dans des entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Les états financiers des entreprises associées sont retenus dans les comptes consolidés à partir de la date de début de l'influence notable jusqu'à la date de perte de l'influence notable.

La valeur au bilan des titres mis en équivalence comprend le coût d'acquisition des titres (y compris l'écart d'acquisition) augmenté ou diminué des variations de la quote-part du Groupe dans l'actif net de la société associée à compter de la date d'acquisition. Le compte de résultat reflète la quote-part du Groupe dans les résultats de l'entreprise associée.

1.4 Opérations éliminées

Les soldes et transactions commerciales et financières, ainsi que les résultats résultant de transactions inter-sociétés sont éliminés dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés.

1.5 Regroupement d'entreprises

a) Regroupement d'entreprises

A la date d'acquisition, conformément à IFRS 3R, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés de la manière suivante :

- les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition ;
- la participation ne donnant pas le contrôle de l'entreprise acquise (intérêts ne conférant pas le contrôle) est évaluée, soit à la juste valeur (*i.e.* un goodwill alloué à ces derniers : méthode du *goodwill* complet), soit en retenant la quote-part de la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entité acquise (*i.e.* sans *goodwill* affecté aux minoritaires : méthode du *goodwill* partiel). Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises ;
- les coûts liés à l'acquisition sont constatés en charge de la période et sont présentés sur la ligne « résultat des cessions et acquisitions des participations consolidées » du compte de résultat consolidé ;
- les compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date d'acquisition. Après la date d'acquisition, le complément de prix est évalué à sa juste valeur à chaque arrêté des comptes. Au-delà d'une période d'un an à compter de la date d'acquisition, tout changement de cette juste valeur sera constaté en résultat. A l'intérieur de ce délai d'un an, les changements de cette juste valeur explicitement liés à des événements postérieurs à la date d'acquisition seront également comptabilisés en résultat. Les autres changements seront comptabilisés en contrepartie de l'écart d'acquisition.

Toutefois, ces dispositions ne s'appliquent pas aux compléments de prix liés à des acquisitions antérieures au 1^{er} janvier 2010. Ces compléments de prix restent en effet comptabilisés selon les dispositions d'IFRS3 (avant sa révision). Tout ajustement des compléments de prix antérieurs sera donc comptabilisé en contrepartie de l'écart d'acquisition, sans limitation de durée.

A la date d'acquisition, l'écart d'acquisition correspond à la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, ainsi réévaluée par le compte de résultat et,
- le solde net des montants des actifs identifiables acquis et passifs repris à la date d'acquisition et évalués à la juste valeur.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », ils font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois par an et plus fréquemment en cas d'apparition d'un indice de perte de valeur.

Les modalités du test sont décrites au paragraphe 1.10.

b) Engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle contractés concomitamment à des regroupements d'entreprises

Dans l'attente d'une interprétation IFRIC ou d'une norme IFRS spécifique, le traitement comptable suivant a été retenu en application des normes IFRS en vigueur et en conformité avec la recommandation de l'AMF :

- lors de la comptabilisation initiale, ces engagements sont comptabilisés en dettes pour la valeur actualisée du montant de rachat, avec pour contrepartie l'écart d'acquisition,
- la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement des capitaux propres considérant qu'il s'agit d'une transaction entre actionnaires.

c) Acquisition complémentaire de titres après la prise de contrôle exclusif

Lors d'une acquisition complémentaire de titres d'une entité déjà contrôlée exclusivement, l'écart entre le prix d'acquisition des titres et la quote-part complémentaire de capitaux propres consolidés acquise est constaté en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe en maintenant inchangée la valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de la filiale y compris l'écart d'acquisition.

Dans le tableau des flux de trésorerie, les acquisitions complémentaires de titres d'une entité déjà contrôlée sont présentées dans les flux net de trésorerie liés aux opérations de financement.

d) Acquisition complémentaire de titres avec prise de contrôle exclusif d'une entité préalablement sous influence notable

La prise de contrôle exclusif donne lieu à la constatation d'un résultat de cession calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération.

La quote-part antérieurement détenue est ainsi réévaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la prise de contrôle exclusif.

e) Cession de titres sans perte de contrôle exclusif

Lors d'une opération de cession partielle de titres d'une entité contrôlée exclusivement, cette opération ne modifiant pas le contrôle exercé sur cette entité, l'écart entre la juste valeur du prix de cession des titres et la quote-part de capitaux propres consolidés que ces titres représentent à la date de leur cession est constaté en capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère du Groupe en maintenant inchangée la valeur consolidée des actifs et passifs identifiables de la filiale y compris l'écart d'acquisition.

f) Cession de titres avec perte de contrôle exclusif

La perte de contrôle exclusif donne lieu à la constatation d'un résultat de cession calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération.

Toute participation résiduelle conservée est ainsi réévaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la perte de contrôle exclusif.

Pour les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010, les engagements de rachats des participations ne donnant pas le contrôle étaient initialement comptabilisés en dettes pour la valeur actualisée du montant de rachat, avec pour contrepartie les participations ne donnant pas le contrôle (intérêts ne conférant pas le contrôle) et pour le solde, l'écart d'acquisition ; la variation ultérieure de la valeur de l'engagement était comptabilisée par ajustement du montant de l'écart d'acquisition. Ces dispositions continuent à être appliquées aux variations ultérieures des engagements antérieurs au 1^{er} janvier 2010.

1.6 Méthodes de conversion

a) Transactions en devises

Les transactions en devises étrangères sont converties en euros en appliquant le cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les données bilanciellles sont converties au cours de clôture et les données de compte de résultat au cours moyen.

Au 31 décembre 2012, il n'existe pas de transactions en devises dans les comptes consolidés.

b) États financiers en devises

Les actifs et passifs des sociétés du Groupe exprimés en devises étrangères, y compris le *goodwill* et les ajustements relatifs à la détermination de la juste valeur en consolidation, sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes. Les produits et les charges de ces sociétés sont convertis en euros au cours de change moyen de l'année. Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

A la clôture 2012, toutes les filiales sont situées dans la zone euro.

1.7 Immobilisations incorporelles

Évaluation des actifs incorporels

Les immobilisations incorporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Les autorisations d'exploiter acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition déterminée sur la base d'un multiple de chiffre d'affaires.

Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation par la suite. L'essentiel des actifs incorporels est composé d'autorisations d'exploiter, qui constituent des actifs à durée de vie indéfinie non amortissables. Le cas échéant, ils donnent lieu à dépréciation lorsque leur valeur recouvrable devient inférieure à leur valeur comptable.

En France, bien que les autorisations soient accordées pour une durée de 15 ans et que les conventions tripartites soient signées pour une période de 5 ans, aucun amortissement n'est constaté dans les comptes consolidés. Cette position de place du secteur est liée au fait que l'autorisation d'exploiter ne peut être réellement retirée que dans le cas où le groupe ne respecte pas les conditions imposées par les autorités de tutelle dans le cadre d'exploitation de ce genre d'établissements et notamment le respect des normes minimales de prise en charge, vérifié par une visite de conformité.

En Italie, une réglementation nationale impose des exigences structurelles minimales. Chaque région transpose cette réglementation à son niveau. Les établissements italiens sont soumis à des contrôles par les tutelles dans le cadre de ces conventions. Les autorisations d'exploiter italiennes sont évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition déterminée sur la base d'un multiple de chiffre d'affaires.

En Allemagne, il n'existe pas d'autorisation administrative pour exploiter les établissements, qui sont essentiellement soumis à des normes techniques. Les droits d'exploiter ne répondent pas en ce sens à la définition d'une immobilisation incorporelle identifiable. En revanche, les tarifs sont encadrés par des tutelles et le développement de l'activité dépend des relations avec celles-ci. La valorisation de ces droits est donc incluse dans le montant comptabilisé en *goodwill*.

1.8 Immobilisations corporelles

a) Évaluation des actifs corporels

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Les immobilisations acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont évaluées à la juste valeur à la date d'acquisition. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation.

A chaque arrêté, le coût d'acquisition est diminué de l'amortissement cumulé et éventuellement des provisions pour dépréciation déterminées selon IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

b) Approche par composants

Les principaux composants d'une immobilisation présentant une durée d'utilité inférieure à celle de l'immobilisation principale sont identifiés, afin d'être amortis sur leur durée d'utilité propre.

Lors du remplacement du composant, la dépense correspondant au nouveau composant est immobilisée pour autant que des avantages économiques futurs soient toujours attendus de l'actif principal.

c) Frais d'entretien et de réparation

Les frais d'entretien récurrents ou ne répondant pas aux critères de l'approche par composants sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

d) Travaux réalisés sur constructions en location

Les travaux réalisés sur des immeubles en location simple font l'objet d'un plan d'amortissement par composants sur la durée d'utilisation du bien.

e) Amortissements des immobilisations corporelles

Les amortissements des immobilisations corporelles sont calculés selon le mode linéaire et sur les durées d'utilité indiquées ci-après. Les terrains ne sont pas amortis. Les durées d'utilité retenues sont les suivantes.

Catégories	Durée d'utilité	Mode
Structure	50 ans	Linéaire
Composants construction	entre 7 et 30 ans	Linéaire
Installations techniques	entre 5 et 15 ans	Linéaire
Autres aménagements et agencements	entre 3 et 5 ans	Linéaire
Matériel médical	entre 2 et 10 ans	Linéaire
Matériel et mobilier	entre 2 et 10 ans	Linéaire
Logiciels	1 an	Linéaire
Matériel de transport	5 ans	Linéaire

f) Dépréciation des immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles donnent lieu, en présence d'indices de pertes de valeur, à des tests de dépréciation.

g) Subventions d'investissement

Les subventions d'investissement sont présentées en déduction de la valeur brute de l'investissement correspondant. Elles sont reprises au rythme de l'amortissement de ce dernier.

h) Coûts d'emprunt

Conformément à la norme IAS 23, les coûts d'emprunt qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif qualifié font partie du coût de cet actif.

Le taux d'emprunt incorporable correspond au coût moyen de la dette du Groupe après couverture.

Le montant incorporé au 31 décembre 2012 s'élève à 1 852 K€.

1.9 Contrats de location

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement, transférant au Groupe la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué, sont comptabilisées à l'actif du bilan à la juste valeur du bien loué ou pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location si celle-ci est inférieure. La dette correspondante est inscrite en passifs financiers.

Les paiements effectués au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette de manière à obtenir un taux périodique constant sur le solde de l'emprunt figurant au passif.

Les actifs objets d'un contrat de location - financement sont amortis sur leur durée d'utilité conforme aux règles du Groupe (cf. § - Amortissement des immobilisations corporelles). En cas d'indice de perte de valeur, ils font l'objet d'un test de dépréciation conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Les opérations de cession-bail consistant à céder un actif et à le reprendre immédiatement en crédit-bail donnent lieu au traitement complémentaire suivant : la plus-value est inscrite en produits constatés d'avance pour être rattachée aux résultats futurs, pendant la durée du contrat.

Les contrats de location dans lesquels le bailleur conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif sont des locations simples. Les paiements effectués au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges de façon linéaire sur la durée du contrat.

1.10 Perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles

Les valeurs comptables des actifs sont revues afin d'identifier d'éventuelles pertes de valeur :

- pour les actifs incorporels non amortissables et les écarts d'acquisition : à chaque clôture, ou plus fréquemment en cas d'apparition d'indices de perte de valeur,
- pour tous les autres actifs : dès l'apparition d'indices de pertes de valeur.

Les indices de pertes de valeur susceptibles de déclencher un test de dépréciation sont :

- des indices externes (valeur de marché, changements importants dans l'environnement de l'entreprise, etc.),
- des indices internes (baisse du taux d'occupation, changement dans la réglementation, obsolescence de l'actif, performances inférieures aux prévisions, etc.).

Le test est effectué au moins une fois par an pour les actifs à durée de vie indéterminée, c'est-à-dire essentiellement les autorisations d'exploiter et les écarts d'acquisition.

Selon la nature des immobilisations concernées, le test de valeur est effectué soit au niveau de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») (immobilisations incorporelles – principalement les autorisations - et immobilisations corporelles hors *goodwill*), soit au niveau d'un regroupement d'UGT (*goodwill*).

Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie.

La valeur recouvrable de l'UGT est basée sur la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité retenue par le Groupe correspond à la valeur des avantages économiques futurs attendus de leur utilisation et de leur sortie. Elle est appréciée par les flux de trésorerie futurs actualisés des UGT ou regroupements d'UGT.

Ils sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la Direction du Groupe selon les principes suivants :

- les flux de trésorerie (avant impôt) sont issus du budget élaboré par le département contrôle de gestion et approuvé par le Conseil d'administration ;
- le taux d'actualisation est déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital du Groupe ;
- le taux d'actualisation moyen retenu est de 7,00% pour la France et l'Allemagne et de 8,00% pour l'Italie ;
- la valeur terminale est calculée par sommation à l'infini de flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance perpétuel. Ce taux de croissance est en accord avec le potentiel de développement des marchés sur lequel opère le Groupe, ainsi qu'avec sa position concurrentielle sur ces marchés ;
- le taux de croissance moyen retenu est de 2,50%.

Réalisation du test de premier niveau

Pour les actifs incorporels et corporels, l'UGT correspond à une maison de retraite ou une clinique, ce découpage correspondant au plus petit niveau auquel les actifs peuvent être testés pour identifier une éventuelle perte de valeur. Les modalités du test de premier niveau visent à s'assurer que la valeur recouvrable de l'UGT est au moins égale à sa valeur nette comptable (valeur comptable des autorisations augmentée des valeurs comptables des immobilisations corporelles).

Réalisation du test de second niveau

Un second test de valeur incluant les *goodwills* est effectué au niveau d'un regroupement d'UGT correspondant aux secteurs opérationnels (EHPAD, SANITAIRE, Italie, Allemagne). Ce test de second niveau vise à s'assurer que la valeur recouvrable (valeur la plus haute de la valeur de marché et de la valeur d'utilité) répartie par secteur est au moins égale à l'actif net consolidé (y compris l'écart d'acquisition) du Groupe par secteur.

Si une perte de valeur est identifiée, une dépréciation est enregistrée, imputée en priorité sur le *goodwill* (cette dépréciation étant irréversible) et ensuite, en cas d'insuffisance, sur la valeur des autorisations et actifs corporels.

1.11 Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation.

Le coût des stocks de matières premières, marchandises et autres approvisionnements est composé du prix d'achat hors taxes déduction faite des rabais, remises et ristournes obtenus, majoré des frais accessoires sur achats (transport, frais de déchargement, frais de douane, commissions sur achats, etc.). Ces stocks sont évalués selon la méthode premier entré / premier sorti.

1.12 Clients

Les créances commerciales et autres créances sont comptabilisées à leur coût, c'est-à-dire le montant initial de la facture, diminué des corrections de valeur.

Le risque de dépréciation est évalué sur la base de l'antériorité des créances et d'une analyse qualitative de la solvabilité des débiteurs.

1.13 Actifs financiers

Les actifs financiers comprennent :

- des actifs financiers non courants : titres de participation de sociétés non consolidées, créances rattachées, prêts au titre de l'effort construction, cautions et dépôts de garantie donnés,
- des actifs financiers courants incluant des instruments financiers dérivés court terme, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (valeurs mobilières de placement).

a) Évaluation initiale

Les actifs financiers sont comptabilisés à l'origine à la juste valeur, en général, égale au coût d'acquisition.

b) Classification et évaluation lors des arrêts comptables

Les actifs financiers (hors instruments dérivés de couverture) sont classés dans l'une des trois catégories ci-après en vue de leur évaluation au bilan :

Catégories	Evaluation	Comptabilisation des variations de valeur
Actifs financiers mesurés à leur juste valeur	Juste valeur	Résultat
Prêts et créances	Coût amorti	N/A
Actifs disponibles à la vente	<u>Principe général</u> : juste valeur, <u>Dérogation</u> : au coût amorti pour les instruments de capitaux propres détenus dont la juste valeur ne peut être estimée de manière fiable (actions non cotées sur un marché actif notamment)	Capitaux propres

c) Actifs financiers dont les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat

Cette catégorie d'actifs comprend :

- des actifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire acquis par l'entreprise dans l'objectif de dégager un profit à court terme ;
- les instruments dérivés non expressément désignés comme des instruments de couverture.

Les valeurs mobilières de placement (SICAV, FCP, *etc.*) sont évaluées à leur juste valeur à la clôture et les variations de juste valeur sont enregistrées dans le résultat financier. Les justes valeurs sont déterminées principalement par référence aux cotations du marché.

d) Prêts et créances

Ils correspondent à la plupart des actifs financiers non dérivés à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif.

Dans le groupe Korian, cette catégorie regroupe les créances rattachées, les prêts longs termes, et les prêts 1% logement (ces derniers étant non significatifs).

Le coût amorti des créances à court terme correspond le plus souvent à leur valeur nominale.

e) Actifs disponibles à la vente

Les titres de participation non consolidés sont traités comme des titres disponibles à la vente et sont donc valorisés à leur juste valeur, les gains et pertes latents étant enregistrés dans les capitaux propres, à l'exception des pertes latentes jugées durables qui sont enregistrées dans le compte de résultat.

La juste valeur est le cours de bourse lorsqu'il est disponible. En l'absence de cours de bourse, le Groupe détermine la juste valeur en recourant à des techniques de valorisation, parmi celles-ci, le Groupe se réfère à des transactions de gré à gré, à l'analyse de flux de trésorerie actualisés ou à l'actif net réévalué.

Les autres actifs disponibles à la vente sont les actifs financiers qui n'ont pas été classés dans l'une des deux autres catégories.

f) Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les placements à court terme sont comptabilisés à la valeur de marché à chaque clôture.

La trésorerie et équivalents de trésorerie comprennent les liquidités immédiatement disponibles (la trésorerie en banque, la caisse) et les placements mobilisables ou cessibles à court terme, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et supportant un risque négligeable de changement de valeur (les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois, ainsi que des SICAV monétaires Euro classées dans la catégorie AMF « monétaire court terme »).

1.14 Instruments financiers dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés (*swaps* et tunnels) pour se couvrir contre le risque de taux d'intérêt qui découle de sa politique de financement à taux variable.

Ces instruments financiers dérivés sont évalués à leur juste valeur, qui est déterminée par application de modèles de valorisation intégrant des paramètres de marché à la date de clôture.

Pour les instruments financiers qui participent à une relation qualifiée complètement de couverture :

- si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de juste valeur, les variations de valeur du dérivé et de l'élément couvert pour le risque couvert sont enregistrées en résultat sur la même période ;
- si l'instrument dérivé est désigné comme couverture de flux de trésorerie, la variation de valeur de la partie efficace du dérivé est enregistrée dans les capitaux propres. Elle est constatée en résultat lorsque l'élément couvert est lui-même comptabilisé en résultat. En revanche, la part inefficace de la variation de valeur du dérivé est enregistrée directement en résultat.

Pour les dérivés qui ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, tout profit ou perte résultant des variations de juste valeur est comptabilisé directement dans le résultat financier de l'exercice.

La juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée en actifs courants et passifs courants.

1.15 Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle détenus par le Groupe sont enregistrés à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres jusqu'à ce qu'ils soient annulés ou cédés.

Les produits de cession de ces titres sont imputés directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les plus ou moins-values et dépréciations éventuelles n'affectent pas le résultat consolidé.

1.16 Avantages du personnel

En vertu d'obligations légales ou d'usages, le Groupe participe à des régimes de retraite complémentaires ou autres avantages long terme au profit des salariés. Le Groupe offre ces avantages à travers des régimes à cotisations définies.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de cotisations. Les contributions versées aux régimes sont enregistrées en charges de période. Le cas échéant, les contributions restant à acquitter au titre de la période sont provisionnées.

1.16.1 En France

a) Indemnités de départ

Les indemnités de départ relèvent de la convention collective applicable dans le Groupe (Convention Collective Unifiée, C.C.U.) et concernent les indemnités de départ à la retraite ou de fin de carrière versées en cas de départ volontaire ou de mise en retraite des salariés.

Les indemnités de départ relèvent du régime des prestations définies.

b) Médailles du travail (ou primes anniversaire)

Les programmes de médailles du travail, prévus le cas échéant par des accords d'entreprise, constituent des gratifications supplémentaires versées aux salariés qui justifient d'une certaine ancienneté au sein de leur société.

c) Régimes complémentaires de retraite

Aucun programme de régime complémentaire à la pension minimale légale des salariés n'a été souscrit par le Groupe au profit de ses salariés.

Les engagements de retraite et assimilés résultant de régimes à prestations définies font l'objet d'une provision évaluée sur la base d'un calcul actuariel réalisé au moins une fois par an par un actuaire indépendant. Ces engagements ne concernent que les indemnités de départ en retraite. La méthode des unités de crédits projetées est appliquée : chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et chacune de ces unités est évaluée séparément pour obtenir l'obligation envers les salariés.

Les calculs intègrent les spécificités des différents régimes ainsi que les hypothèses de date de départ à la retraite, d'évolution de carrière et d'augmentation des salaires, la probabilité du salarié d'être encore présent dans le Groupe à l'âge de la retraite (taux de rotation du personnel, tables de mortalité, etc.). L'obligation est actualisée sur la base des taux d'intérêt des obligations à long terme des émetteurs de première catégorie : il s'agit du taux d'obligation d'entreprise notée AA pour une maturité supérieure à 10 ans (source : indice iboxx).

L'obligation est provisionnée déduction faite, le cas échéant, des actifs de régime évalués à leur juste valeur.

Des gains et des pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèse sur les engagements ou les actifs financiers de régimes. Ces écarts sont reconnus en résultat selon la méthode du *corridor* définie dans IAS 19 « Avantages du personnel ». Ils sont amortis sur la durée résiduelle d'activité attendue des salariés pour la part excédant de plus de 10% la plus grande des valeurs suivantes :

- la valeur actualisée de l'obligation à la clôture,
- la juste valeur des actifs de régime à la clôture.

Les charges nettes de retraite et avantages assimilés sont comptabilisées dans le résultat opérationnel de la période, sauf pour la charge d'actualisation des droits enregistrés en résultat financier.

1.16.2 En Italie

L'application de la législation italienne conduit à constituer des provisions en couverture des obligations de nature sociale. Il s'agit de l'abondement annuel d'un fonds « d'indemnisation », dénommé TFR (*Trattamento di Fine Rapporto*) réalisé chaque année sur la base des rémunérations versées au cours de la même année et inscrit au bilan sous la forme d'une provision pour charges. Cette somme est libérable au moment du départ d'un salarié de la société (démission, licenciement, retraite).

Cette provision a été constituée de manière conforme à IAS 19.

1.16.3 En Allemagne

L'application de la législation allemande n'amène à constater aucun engagement significatif.

1.17 Autres provisions

Une provision est comptabilisée lorsque, à la clôture de la période, le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques futurs sera nécessaire pour éteindre cette obligation.

Les provisions sont actualisées si l'effet du temps est significatif. L'augmentation de la provision liée à l'écoulement du temps est alors comptabilisée en charges financières.

Dans le cadre d'une restructuration, une provision ne peut être constituée que si la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution à la clôture de la période.

Les litiges (prud'hommes, contrôles fiscaux, litiges commerciaux, etc.) sont provisionnés dès lors qu'une obligation du Groupe envers un tiers existe à la clôture. La provision est évaluée en fonction de la meilleure estimation des dépenses prévisibles.

1.18 Paiements en actions

Les options de souscription ou d'achat d'actions accordées aux salariés doivent être évaluées à leur juste valeur, laquelle doit être constatée dans le compte de résultat sur la période d'acquisition des droits d'exercice par les salariés. La juste valeur des options est généralement déterminée en utilisant un modèle de valorisation adapté, sur la base d'hypothèses déterminées par la Direction.

1.19 Emprunts portant intérêt

Les emprunts produisant intérêts sont comptabilisés à l'origine à leur juste valeur, diminuée des coûts de transaction associés. Ces coûts (frais et primes d'émission des emprunts) sont pris en compte dans le calcul du coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

A chaque clôture, les passifs financiers sont ensuite évalués à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont ventilés :

- en passifs courants pour la part devant être remboursée dans les 12 mois après la clôture et,
- en passifs non courants pour les échéances dues à plus de 12 mois.

1.20 Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes commerciales et autres dettes sont comptabilisées au coût historique (représentant le coût amorti).

1.21 Impôts

Des impôts différés sont constatés, en utilisant la méthode bilancielle du report variable, pour les différences temporelles existant à la clôture entre la base fiscale des actifs et des passifs et leur valeur comptable, ainsi que sur les déficits fiscaux. Aucun impôt différé passif n'est constaté sur les écarts d'acquisition.

Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels les pertes fiscales non utilisées pourront être imputées.

L'essentiel des impôts différés du Groupe provient de la comptabilisation lors de regroupements d'entreprises des actifs incorporels que constituent les autorisations d'exploiter.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués au taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementation fiscale) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture.

Les impôts différés sont calculés entité par entité. Ils sont compensés lorsque les impôts sont prélevés par la même autorité fiscale et qu'ils se rapportent à une même entité fiscale (groupe d'intégration fiscale).

Les impôts différés et exigibles sont comptabilisés comme un produit ou une charge au compte de résultat sauf s'ils se rapportent à une transaction ou un événement qui est comptabilisé directement dans les capitaux propres.

Les impôts différés sont présentés sur des rubriques spécifiques du bilan incluses dans les actifs non courants et les passifs non courants.

Le taux d'impôt retenu en France pour l'IS et les impositions différées est celui du taux normal de base actuel de l'impôt sur les sociétés majoré d'une contribution de 3,3%, soit un taux global de 34,43%.

La contribution exceptionnelle et temporaire égale à 5% du montant de l'IS dû au titre des exercices clos à compter du 31 décembre 2011 et jusqu'au 30 décembre 2013, a été appliquée à la charge d'impôt de l'exercice 2012.

Les taux d'imposition retenus à l'étranger sont pour l'Allemagne de 15,83% ou 30% selon les sociétés et pour l'Italie de 31,40%.

La composante assise sur la valeur ajoutée (CVAE) de la contribution économique territoriale (CET) introduite par la loi de finances 2010, a été intégrée en impôts sur les sociétés dans les comptes consolidés depuis l'exercice 2010, le Groupe considérant que la CVAE remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat, conformément à IAS 12.

1.22 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires comprend essentiellement des prestations de services réalisées dans le cadre de l'hébergement et des soins apportés aux résidents quelle que soit l'origine du règlement.

Les produits sont constatés au fur et à mesure de la réalisation des prestations.

1.23 Détermination du résultat opérationnel

Le compte de résultat est présenté par nature de charges.

Le résultat opérationnel est obtenu par différence des charges et produits avant impôt autres que :

- les éléments de nature financière,
- les résultats des sociétés mises en équivalence,
- la quote-part de résultat des opérations faites en commun avec des sociétés non intégrées et,
- le résultat des activités arrêtées ou en cours de cession.

La participation des salariés est intégrée dans les charges de personnel.

1.24 Résultat par action

Le résultat net par action est calculé en divisant le résultat net consolidé du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période.

Le résultat net dilué par action est calculé en supposant l'exercice de l'ensemble des options dilutives existantes et selon la méthode du « rachat d'actions » définie dans la norme IAS 33 « Résultat par action ».

1.25 Secteurs opérationnels

Le groupe applique IFRS 8 depuis le 1^{er} janvier 2007.

IFRS 8 impose que soient fournies des informations sectorielles fondées sur des composantes du Groupe contrôlées et mesurées par la direction du groupe.

Ces composantes (secteurs opérationnels) sont identifiées sur la base des rapports internes que la direction opérationnelle du Groupe examine régulièrement pour des décisions d'affectation de ressources aux secteurs et lors de l'évaluation de leurs performances.

Les secteurs opérationnels présentés correspondent aux divisions marchés dont la direction du Groupe suit la performance. L'organisation par activité est la suivante :

- France : activité médico-sociale, incluant principalement les EHPAD/maisons de retraite,
- France : activité sanitaire, incluant les activités SSR, psychiatrie et hospitalisation à domicile,
- Italie,
- Allemagne.

Les indicateurs présentés sont ceux suivis par la direction opérationnelle du Groupe dont le chiffre d'affaires et l'EBITDAR (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Rent).

1.26 Activités abandonnées et actifs destinés à être cédés

Conformément à la norme IFRS 5 :

- une activité abandonnée est une composante dont l'entité s'est séparée ou qui est classée comme détenue en vue de la vente et qui d'une part représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte, et, d'autre part, fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique principale et distincte ;
- un seul montant est présenté au compte de résultat et une analyse du montant unique ainsi présenté au titre de la présentation financière spécifique des activités abandonnées ;
- les actifs et les passifs (courants et non courants) du groupe destinés à être cédés classés comme détenus en vue de la vente sont présentés non compensés séparément des autres actifs et passifs du bilan, sur une seule ligne (à l'actif et au passif respectivement). Ils sont présentés au sein du sous-total des actifs et passifs courants, sur une ligne distincte au bas du bilan.

Ces actifs et groupes d'actifs, ainsi que les passifs associés, sont mesurés au plus bas de leur valeur comptable ou du prix de cession estimé, net des coûts de cession.

Note 2 – Variations de périmètre et incidences des acquisitions et cessions de l'exercice

Périmètre de consolidation

Au 31 décembre 2012, le périmètre de consolidation comprend, outre la société mère Korian SA, 239 sociétés consolidées par intégration globale (227 au 31 décembre 2011), 2 sociétés consolidées par intégration proportionnelle (2 au 31 décembre 2011) et 1 société en mise en équivalence (3 au 31 décembre 2011).

L'exercice 2012 a été marqué par différents événements.

Variations de périmètre France

- Acquisition le 5 janvier 2012 d'un EHPAD dénommé « Reine Mathilde » de 74 lits près de Caen pour une valeur de 3,7 M€ et générant un écart d'acquisition de 2,01 M€.
- Prise de contrôle de 3 entités du groupe Seniors Santé :
 - le 2 janvier 2012, prise de contrôle d'Ollières gestion et Auguste Gal, ces derniers étant désormais consolidés en intégration globale ;
 - le 31 mars 2012, acquisition de 30% des titres de Vauvenargues gestion, amenant ainsi la participation de Korian à 60% et valorisation de la clause de rachat des 40% restants.
- Cession de 2 EHPAD en décembre 2012 :
 - Korian Mer Iroise à Brest ;
 - Korian Demeure Saint-Clair dans la Manche.

Variations de périmètre Italie

- Acquisition auprès du minoritaire des 15% restants de Gabbiano ;
- Finalisation d'un accord concernant la prise de participation complémentaire de 40% des titres de Heliopolis.

Variations de périmètre Allemagne

- Au 1^{er} semestre, acquisition par Phönix de 2 EHPAD à Herolsberg et à Köln-Nippes pour des montants respectifs de 1,3 M€ et 2,2 M€. Ces acquisitions ont généré un *goodwill* de 3,4 M€.
- Au second semestre, 2 établissements supplémentaires ont été acquis à Vermold et Gütersloh respectivement en août et décembre 2012. Les prix d'acquisition s'élèvent à 150 K€ et 1 000 K€, générant des *goodwills* respectifs de 141 K€ et 983 K€.
- Ouverture d'un nouvel établissement à Sassenburg en juin 2012.
- Cession de Youthcare pour un montant de 2,1 M€.
- Cession partielle à 75% de la société Mediserv, celle-ci passant d'intégration globale à mise en équivalence.

Incidence des acquisitions et cessions de filiales et des acquisitions et cessions des co-entreprises sur la trésorerie

Prix d'acquisition des filiales [A]	22 023
Dont décaissé / encaissé [B]	22 023
Dette contractée [C] = [A] – [B]	0
Prix de cession [D]	9 871
Trésorerie acquise [E]	324
Trésorerie cédée [F]	1 721
Effet variation du périmètre [G] = [E-F-B+D]	-13 550

Le montant des actifs et passifs, autres que la trésorerie et les équivalents de trésorerie, des filiales acquises durant l'exercice, se ventile de la manière suivante.

En K€	Total variations de périmètre	
	Actif	Passif
Actif immobilisé	17 826	
Stocks	57	
Créances d'exploitation	-110	
Créances diverses	507	
Comptes de régularisation actif	120	
Capitaux propres		224
Provisions pour risques & charges		2 120
Dettes financières		1 766
Dettes exploitation		6 381
Dettes diverses		8 174
Autres comptes de régularisation		60

L'impact des acquisitions effectuées au cours de l'exercice 2012 sur le chiffre d'affaires et le résultat net consolidé, sur la base d'une année pleine, est le suivant.

En K€	Base année pleine	Impact depuis la prise de contrôle	Base année pleine	Impact depuis la prise de contrôle
	Chiffre d'affaires consolidé	Chiffre d'affaires consolidé	Résultat net consolidé	Résultat net consolidé
Vauvenargues	3 283	2 479	-169	-134
Auguste Gal	3 415	3 415	-162	-162
Ollières	2 166	2 166	-830	-830
Reine Mathilde	2 373	2 373	86	86
Total des acquisitions	11 237	10 433	-1 074	-1 039

Le montant des actifs et passifs, autres que la trésorerie et les équivalents de trésorerie, des filiales cédées durant l'exercice, se ventile de la manière suivante.

En K€	Total variations de périmètre	
	Actif	Passif
Actif immobilisé	-7 907	
Stocks	-36	
Créances d'exploitation	-640	
Créances diverses	-345	
Compte de régularisation actif	-112	
Capitaux propres		-7 391
Provisions pour risques & charges		-68
Dettes financières		-114
Dettes exploitation		-433
Dettes diverses		-2 751
Autres comptes de régularisation		-4

Note 3 – Activités abandonnées et actifs destinés à être cédés

Activités abandonnées

Néant.

Actifs destinés à être cédés

Du fait de la décision d'étudier la cession de certains établissements prise lors du Conseil d'administration du 5 décembre 2012, les actifs correspondants ont été classés en IFRS 5.

Il s'agit :

- de l'ensemble des établissements psychiatriques en France regroupés sous l'UGT SSR : la psychiatrie est un métier différent, présentant peu de synergies avec les EHPAD et les SSR ; le marché de la psychiatrie est solide ce qui devrait permettre une bonne valorisation de l'activité auprès d'autres acteurs du marché ;
- de 2 EHPAD non stratégiques et isolés : les établissements Villa Spinale à Epinal et Les Tilleuls à Châtellerauld. Ils ont fait l'objet d'une offre de la part d'investisseurs, offre qui devrait se déboucler au cours du 1^{er} semestre 2013. Une moins-value de cession sur les Tilleuls a été provisionnée dans les comptes 2012 à hauteur de 2,7 M€.

Note 4 – Goodwills

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Ecart d'acquisition bruts à l'ouverture	687 593	643 642
Variations de périmètre	6 503	50 749
Affectation définitive de l'écart d'acquisition	1 981	
Valorisation de la promesse de rachat des minoritaires	7 759	2 887
Cessions	-3 331	-9 152
Complément de prix	0	-533
Ecart d'acquisition bruts à la clôture	700 506	687 593
Valeur des dépréciations à l'ouverture	0	0
Dépréciations de l'exercice	0	
Valeur des dépréciations à la clôture	0	0
Ecart d'acquisition nets à l'ouverture	687 593	643 642
Actifs détenus en vue de la vente	33 711	
Ecart d'acquisition nets à la clôture	666 795	687 593

Variations du poste *goodwills*

En milliers d'euros	EHPAD	Sanitaire	Italie	Allemagne
Ecart d'acquisition nets à l'ouverture	687 593	299 285	174 003	109 636
Variations de périmètre	6 503	2 011		4 493
Affectation définitive de l'écart d'acquisition	1 981	969	-2 030	3 041
Valorisation de la promesse de rachat des minoritaires	7 759		7 759	
Cessions	-3 331	-3 331		
Complément de prix				
Dépréciation de l'exercice				
Actifs détenus en vue de la vente	33 711	33 711		
Ecart d'acquisition nets à la clôture	666 795	265 223	171 973	120 436

Les tests de valeur ont été réalisés, selon la méthode décrite en note 1.10 « perte de valeur des immobilisations incorporelles et corporelles ».

A l'issue de ces tests, aucun besoin de dépréciation n'a été constaté sur ces actifs, que ce soit au niveau des autorisations ou du *goodwill*.

Sur la base d'un taux de croissance à l'infini de 2,5%, un taux d'actualisation de 8,5% sur l'UGT Italie rend la valeur recouvrable des actifs testés inférieure à leur valeur nette comptable.

Sur la base des taux d'actualisation utilisés (cf. 1.10), un taux de croissance à l'infini de 1,5% sur l'UGT Italie et de 1% sur l'UGT EHPAD, rend la valeur recouvrable des actifs testés inférieure à leur valeur nette comptable.

Pour l'UGT Allemagne et l'UGT SSR, aucune variation raisonnable du taux d'actualisation ou du taux de croissance à l'infini ne rendrait la valeur recouvrable des actifs testés inférieure à leur valeur nette comptable.

Note 5 – Immobilisations incorporelles

En milliers d'euros	Autorisations	Autres	Total
Valeur brute à l'ouverture	667 743	30 159	697 902
Variations de périmètre	15 514	4	15 518
Cessions	-4 492	-777	-5 269
Acquisitions		7 599	7 599
Transferts		-168	-168
Actifs détenus en vue de la vente	38 939		38 939
Valeur brute à la clôture	639 827	36 817	676 644
Amortissements cumulés à l'ouverture	2	13 876	13 877
Variations de périmètre		4	4
Cessions		-112	-112
Amortissements		4 863	4 863
Transferts		102	102
Amortissements cumulés à la clôture	2	18 733	18 734
Valeur nette comptable à l'ouverture	667 743	16 283	684 026
Actifs détenus en vue de la vente	38 939		38 939
Valeur nette comptable à la clôture	639 825	18 084	657 910

Aucune autorisation ne représente à elle seule un montant significatif pour le Groupe.

Le nombre d'UGT pour lesquelles des autorisations ont été valorisées est de 180, soit une valeur moyenne de 3 772 K€.

Les tests de valeur réalisés sur les autorisations n'ont pas conduit à la constatation d'une dépréciation de ces actifs.

Note 6 – Immobilisations corporelles

En milliers d'euros	Terrains	Constructions	Matériel	Autres	En cours et avances	Total
Valeur brute à l'ouverture	38 225	282 338	72 673	219 266	34 124	646 626
Variations de périmètre	0	11	445	3 463	950	4 869
Cessions	-6 381	-65 774	-2 295	-9 149	-372	-83 973
Acquisitions	3 131	11 115	4 696	16 961	59 270	95 174
Transferts	563	24 935	-1 894	18 749	-40 541	1 812
Actifs détenus en vue de la vente	720	13 895	3 285	12 474	391	30 766
Valeur brute à la clôture	34 818	238 730	70 339	236 816	53 039	633 742
Amortissements cumulés à l'ouverture	195	76 390	54 896	110 386	0	241 867
Variations de périmètre	0	10	309	1 780		2 099
Dotations	8	12 349	5 864	19 273		37 494
Cessions	-24	-9 783	-2 047	-6 029		-17 882
Autres	27	583	-1 889	1 354		76
Actifs détenus en vue de la vente		9 181	2 361	5 178		16 719
Amortissements cumulés à la clôture	206	70 369	54 772	121 587	0	246 934
Valeur nette comptable à l'ouverture	38 031	205 948	17 778	108 880	34 124	404 760
Valeur nette comptable à la clôture	34 612	168 361	15 567	115 229	53 039	386 808

La valeur brute des immobilisations détenues en vertu d'un contrat de location financement est de 138 465 K€ au 31 décembre 2012 pour une valeur nette de 115 094 K€.

Note 7 – Immobilisations financières

- Variation

En milliers d'euros	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Valeur à l'ouverture	17 783	207	17 576
Augmentation	5 652		5 652
Remboursement	-3 733	-1 287	-2 446
Variations de périmètre	584	1 287	-703
Autres mouvements	81		81
Valeur à la clôture	20 366	207	20 159

● Analyse

Titres disponibles à la vente				31.12.2012	31.12.2011
Société	% détenu	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur nette
SCI Santé Immo 37	8%	31	30	0	
SCI Ymare	10%	137		137	137
SCI Le Perreux	22%	61		61	61
Ollières Gestion					289
Furtado Gestion	10%	248		248	248
Les Combes Gestion	10%	216		216	216
Besset Gestion	10%	216		216	216
Curanum	5%	5 359		5 359	
Autres		4		4	4
Total des titres disponibles à la vente		6 272	30	6 241	1 171

Autres actifs financiers non courants		31.12.2012	31.12.2011
Dépôts de garantie		12 929	15 411
Prêts			
Autres titres immobilisés		989	993
Total autres actifs financiers non courants		13 918	16 404

Total immobilisations financières	20 159	17 575
--	---------------	---------------

Le 10 décembre 2012, Korian a annoncé le lancement, à travers sa filiale détenue à 100%, Korian Deutschland AG, d'une offre publique d'achat volontaire à destination des actionnaires de Curanum, une société dont le siège social est situé à Munich en Allemagne.

Le groupe Curanum est l'un des principaux opérateurs de maisons de retraites et résidences seniors en Allemagne. A fin 2012, il dispose d'un portefeuille de 77 établissements répartis sur toute l'Allemagne totalisant 10 150 lits et emploie plus de 7 000 collaborateurs.

Ses titres sont cotés sur les bourses de Francfort et de Munich.

Au 31 décembre 2012, Korian détient en titres non consolidés 5% du capital de Curanum.

Note 8 – Participation dans les entreprises associées et les co-entreprises

En milliers d'euros	Valeur au bilan
Valeur à l'ouverture	1 545
Entrées de périmètre	7
Sorties de périmètre	-1 534
Quote-part de résultat	-14
Dividendes versés	
Reclassements et autres	
Valeur à la clôture	3

Les principaux éléments du bilan et du compte de résultat des participations mises en équivalence sont les suivants.

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Total actif / passif	13	8 687
Chiffre d'affaires	0	5 457
Résultat net	-13	-1 162

Les variations des titres mis en équivalence correspondent à la prise de contrôle d'Auguste Gal, de Vauvenargues Gestion, à la cession de la clinique du Tondu et au changement de méthode de consolidation de Mediserv.

Les principaux éléments du bilan et du compte de résultat des sociétés consolidées par intégration proportionnelle sont les suivants.

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Actifs non courants	8 967	9 092
Actifs courants	4 815	3 017
Total actif	13 782	12 109
Passifs non courants	2 134	1 034
Passifs courants	11 648	12 109
Total passif	13 782	12 109
Chiffre d'affaires	14 522	6 960
Résultat net	368	-179

Au 31 décembre 2012, l'intégration proportionnelle concerne la société Holding Mieux-Vivre en France, détenue à 50%, ainsi que la société Kinetika Sardegna en Italie, détenue à 28%.

Les titres d'Auguste Gal et de Vauvenargues Gestion, précédemment consolidés en mise en équivalence, sont désormais consolidés en intégration globale. Ces prises de contrôle se traduisent par une réévaluation des participations antérieurement détenues comptabilisée en résultat pour un montant non significatif.

La clinique du Tondu, détenue à 30% par la clinique des Grands chênes au 31 décembre 2011, a été cédée au 1^{er} janvier 2012.

Note 9 – Stocks

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Valeur brute	3 126	3 043
Dépréciations		
Actifs détenus en vue de la vente	133	9
Valeur nette	2 993	3 034

Note 10 – Clients

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Valeur brute	92 642	103 419
Dépréciations	-10 607	-11 255
Actifs détenus en vue de la vente	4 096	632
Valeur nette	77 939	91 532

En milliers d'euros	Encours non échus au 31.12.2012	Encours échus au 31.12.2012 par antériorité			Encours total au 31.12.2012
		De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Supérieur à 12 mois	
France					
Créances clients	10 983	17 603	1 978	5 823	36 387
Dépréciations des créances clients		-2	-316	-3 006	-3 323
Valeur nette des créances clients France	10 983	17 601	1 662	2 818	33 064
Italie					
Créances clients	20 472	8 634	2 236	14 819	46 161
Dépréciations des créances clients		-498		-6 224	-6 722
Valeur nette des créances clients Italie	20 472	8 136	2 236	8 594	39 439
Allemagne					
Créances clients		4 153	680	808	5 641
Dépréciations des créances clients		-7	-7	-190	-204
Valeur nette des créances clients Allemagne		4 146	673	617	5 437
Valeur nette des créances clients	31 455	29 883	4 571	12 029	77 939

En milliers d'euros	Encours non échus au 31.12.2011	Encours échus au 31.12.2011 par antériorité			Encours total au 31.12.2011
		De 0 à 6 mois	De 6 à 12 mois	Supérieur à 12 mois	
France					
Créances clients	9 464	23 585	3 144	6 543	42 737
Dépréciations des créances clients		-136	-210	-4 153	-4 500
Valeur nette des créances clients France	9 464	23 449	2 934	2 390	38 237
Italie					
Créances clients	26 372	8 664	3 694	16 195	54 925
Dépréciations des créances clients				-6 465	-6 465
Valeur nette des créances clients Italie	26 372	8 664	3 694	9 730	48 460
Allemagne					
Créances clients		4 591	454	77	5 121
Dépréciations des créances clients			-210	-77	-287
Valeur nette des créances clients Allemagne	0	4 591	244	0	4 834
Valeur nette des créances clients	35 836	36 704	6 872	12 120	91 532

Une partie des créances en France et en Italie correspond à des créances sur les ASL pour lesquelles les délais de règlement sont traditionnellement supérieurs à 6 mois mais sans risque de recouvrement.

Par ailleurs, le Groupe dispose de 26,8 M€ de dépôts de garanties couvrant pour partie les créances clients en France. L'analyse quantitative et qualitative réalisée ne fait pas apparaître de risque significatif résiduel de recouvrement.

Note 11 – Autres créances et actifs courants

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Créances fiscales	47 153	47 443
Créances sociales	1 563	3 395
Avances et acomptes	3 592	3 221
Charges constatées d'avance	7 278	7 970
Autres débiteurs	61 688	55 757
Actifs détenus en vue de la vente	1 882	326
Valeur des autres créances	119 393	117 460

Le poste « autres débiteurs » est principalement composé des comptes courants hors-groupe (investisseurs des sociétés en participation), des charges constatées d'avances et des autres créances.

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Prêts		
Dépôts et cautionnements	1 356	1 358
Autres immobilisations financières		8
Actifs détenus en vue de la vente		
Valeur des autres actifs financiers courants	1 356	1 366

Total des autres actifs financiers courants (net)	120 749	118 826
--	----------------	----------------

Note 12 – Disponibilités et équivalents de trésorerie

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Valeurs mobilières de placement	135 574	20 261
Trésorerie	27 313	22 003
Actifs détenus en vue de la vente	164	1 106
Total	162 722	41 158

Les valeurs mobilières de placement sont constituées de dépôts à terme ou de SICAV de trésorerie euro, classées dans la catégorie AMF « *monétaire court terme* », et conformément aux critères d'IAS 7, elles sont très liquides, facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et soumises à un risque négligeable de variation de valeur.

Note 13 – Catégories d'actifs financiers

Le tableau ci-après permet d'apprécier l'importance des instruments financiers au regard de l'actif consolidé du Groupe.

Ce tableau présente une analyse des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur en fonction de la méthode d'évaluation. Les différents niveaux de juste valeur ont été définis de la manière suivante :

- niveau 1 : prix cotés sur un marché actif ;
- niveau 2 : données observables autres qu'un prix coté sur un marché actif (modèles financiers) ;
- niveau 3 : données non observables.

2012	Actifs financiers disponibles à la vente	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Prêts et créances	Dérivés de couverture de flux de trésorerie	Evaluation à la juste valeur		
					Niveau 1 : marchés actifs	Niveau 2 : informations observables	Niveau 3 : Informations non observables
ACTIFS NON COURANTS							
Titres disponibles à la vente	6 241	6 241			5 359		882
Autres actifs non courants	13 918		13 918				
Immobilisations financières	20 159	6 241	13 918		5 359		882
ACTIFS COURANTS							
Clients et comptes rattachés	77 939		77 939				
Autres créances	119 393		119 393				
Dépôts et cautionnements	1 356		1 356				
Autres créances & actifs financiers courants	120 749		120 749				
Instruments dérivés actif	36			36		36	
Valeurs mobilières de placement	135 574	135 574			135 574		
Trésorerie	27 149	27 149					
Disponibilités & équivalents de trésorerie	162 722	162 722			135 574		

La valeur comptable des actifs financiers est représentative de leur juste valeur.

Note 14 – Transfert et utilisation des actifs financiers

Conformément à la norme IAS 39, le Groupe décomptabilise les actifs financiers lorsqu'il n'attend plus de flux de trésorerie futurs de ceux-ci et transfère la quasi-totalité des risques et avantages qui leur sont attachés.

Dans le cadre de contrats d'affacturage, des contrats de cession de créances commerciales conclus uniquement en Italie permettent de céder à un ensemble d'institutions financières une partie des postes clients de certaines filiales avec un transfert de la quasi-totalité des risques et avantages attachés à l'encours cédé (*factoring prosoluto*).

Les cessions de créances par les filiales Italiennes se font à leur valeur nominale, diminuée d'une commission initiale de 0,3 à 0,6% comptabilisée en autres charges, à laquelle s'ajoutent des intérêts financiers basés sur l'Euribor majoré et enregistrés en charges financières.

Le montant total des créances cédées et sorties de l'actif sur l'exercice 2012 s'élève à 81 850 K€.

Le résultat de cession de ces créances sur l'exercice 2012 s'élève à -934 K€

Ventilation sur l'année des cessions de créances	Exercice 2012	1 ^{er} trimestre 2012	2 ^e trimestre 2012	3 ^e trimestre 2012	4 ^e trimestre 2012
Créances cédées	81 850	20 196	21 763	19 321	20 571
Créances encaissées	79 787	18 897	21 113	19 376	20 402
Commissions au titre de la gestion et du recouvrement des créances cédées	-381	-94	-101	-90	-96
Charges financières afférentes	-554	-131	-147	-135	-142
Résultat de cession	-934	-225	-248	-224	-237
Trésorerie nette reçue	78 853	18 671	20 865	19 152	20 165

Note 15 – Résultat par action

	31.12.2012	31.12.2011
Résultat net part du Groupe (milliers d'euros)	23 175	21 669
Nombre moyen pondéré d'actions (milliers)	33 286	33 286
Résultat en euros par actions	0,70	0,65
Résultat net part du Groupe (milliers d'euros)	23 175	21 669
Nombre moyen pondéré d'actions (milliers)	33 286	33 286
Ajustements liés aux options de souscription d'actions	95	95
Nombre moyen d'actions retenu pour la détermination du résultat dilué par action	33 381	33 381
Résultat dilué par action	0,69	0,65

Note 16 – Instruments financiers de couverture

Le groupe Korian a recours à des instruments financiers dérivés afin de se protéger contre les variations de taux, les dettes financières étant majoritairement contractées à taux variable.

Au 31 décembre 2012, la valeur de marché des instruments désignés comme étant des instruments de couverture de risque de taux est de -52 333 K€ en défaveur de Korian et la variation de valeur enregistrée en capitaux propres s'élève à -7 540 K€ et l'impact de la part inefficace enregistrée en résultat s'élève à -148 K€.

Le tableau ci-après présente les éléments de produits, charges, profits et pertes comptabilisés dans le compte de résultat et dans les capitaux propres en 2012 par catégories d'instruments financiers.

	Impact en capitaux propres et variation de la juste valeur	Impact de la couverture en résultat	Impact du trading en résultat
Swaps éligibles à la comptabilité de couverture	-6 833		
Swaps non éligibles à la comptabilité de couverture			84
Options éligibles à la comptabilité de couverture	-707	-148	
Options non éligibles à la comptabilité de couverture			-102
Total	-7 540	-148	-18

Aucun instrument financier de Korian qualifié précédemment en comptabilité de couverture n'a été recyclé en résultat au cours de l'exercice 2012.

Actif	31.12.2011	Entrée de périmètre	Sortie de périmètre	Variation	31.12.2012
Options	133			-97	36
Swap de taux				0	
Total des instruments financiers de couverture Actif	133			-97	36
Options					
Swap de taux					
Total des instruments financiers Trading Actif					
Total des instruments financiers Actif	133			-97	36

Passif	31.12.2011	Entrée de périmètre	Sortie de périmètre	Variation	31.12.2012
Swap de taux	38 584			6 307	44 891
Options	6 176			1 082	7 258
Total des instruments financiers de couverture Passif	44 760			7 389	52 149
Swap de taux				115	115
Options				105	105
Total des instruments financiers Trading Passif				220	220
Total des instruments financiers Passif	44 760			7 609	52 369

Total net	44 627			7 706	52 333
------------------	---------------	--	--	--------------	---------------

Note 17 - Dettes financières

- Endettement net (courant/ non courant)

	31.12.2012	31.12.2011
Emprunts auprès d'établissements de crédit	567 361	529 285
Financement des locations financières	96 628	92 262
Participation des salariés	35	66
Autres dettes financières diverses	1 024	1 015
Passifs détenus en vue de la vente	-154	0
Dettes financières Long Terme	665 201	622 628
Emprunts auprès d'établissements de crédit CT	42 102	18 660
Financement des locations financières CT	7 826	6 706
Concours bancaires courants	5 077	6 852
Autres dettes financières diverses CT	4 662	5 225
Passifs détenus en vue de la vente	126	0
Dettes financières Court Terme	59 541	37 443

Dettes financières (A)	724 742	660 072
-------------------------------	----------------	----------------

Valeurs mobilières de placement	135 574	20 261
Disponibilités	27 313	22 003
Actifs détenus en vue de la vente	164	1 106
Trésorerie (B)	162 722	41 158

Endettement net (A) – (B)	562 020	618 914
----------------------------------	----------------	----------------

Analyse de la dette financière par nature de taux

En milliers d'euros	%	31.12.2012	31.12.2011
Taux fixe	5,4%	38 906	6 285
Taux variable	94,6%	685 836	653 787
Total	100,0%	724 742	660 072

Analyse de la dette financière par échéance

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
- d'un an	54 590	24 801
1 à 5 ans	542 421	553 580
Au-delà de 5 ans	127 731	81 691
Total	724 742	660 072

Analyse des Intérêts futurs liés aux dettes financières par échéance (flux projetés sur la base des taux au 31 décembre 2012)

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
- d'un an	24 674	20 906
1 à 5 ans	46 201	70 022
Au-delà de 5 ans	9 212	17 503
Total	80 086	108 431

Variation des emprunts

	31.12.2011	Nouveaux emprunts	Rembt emprunts	Variations de périmètre	Autres	31.12.2012	Courant	Non courant
Emprunts	646 913	127 321	-61 712	1 279	115	713 916	49 916	663 988
Participation des salariés	66		-31			35		35
Autres emprunts et dettes assimilés	6 240	3 678	-4 267		35	5 686	4 662	1 024
Autres passifs financiers								
Passifs détenus en vue de la vente					-28	-28	126	-154
Total Emprunts	653 219	130 999	-66 011	1 279	178	719 665	54 464	665 201
Dont Non Courants	622 628	126 051	-49 968	891	-34 401	665 201		
Dont Courants	30 591	4 948	-16 042	388	34 579	54 464		

● Evolution de l'endettement au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, l'endettement net atteint 562 M€ en baisse sensible de 57 M€ par rapport à 2011. Ce désendettement s'explique par la forte génération de *cash flow* par l'activité et par les cessions d'actifs majoritairement intervenues en décembre 2012.

La dette se décompose comme suit :

- un crédit syndiqué de 500 M€ à échéance 5 ans (23 juillet 2015) composé de 2 tranches : un crédit de refinancement d'un montant de 380 M€ qui a été tiré en totalité pour refinancer le précédent crédit syndiqué, et un crédit renouvelable d'un montant total de 120M€. Au 31 décembre 2012, Korian dispose de 35 M€ disponibles sur le crédit renouvelable ;
- des dettes immobilières pour 171 M€. Ces dettes sont principalement constituées de crédit bail avec des maturités longues (10 à 12 ans) ;
- des crédits moyen terme pour 42 M€ ;
- une obligation placée en décembre 2012 auprès d'investisseurs privés pour un montant de 37,5 M€.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'une trésorerie nette de 158 M€.

Pour financer son développement, Korian a des marges de manœuvres importantes. En effet, le crédit syndiqué autorise le Groupe à recourir à de l'endettement bilatéral dans les limites suivantes :

- 110 M€ de dettes non immobilières ;
- 450 M€ de dettes immobilières.

Au 31 décembre 2012, Korian respecte ses *covenants* avec un ratio d'endettement (Endettement Net – Endettement Immobilier) / (EBITDA Consolidé – 7%* Endettement Immobilier) de 3,1x soit un niveau très inférieur au cas de défaut fixé à 5,0x.

● Analyse de la sensibilité des charges financières

Le tableau ci-après présente la sensibilité des charges financières à une variation de 1 point du taux variable à la clôture de 0,19%.

Taux Euribor 3 mois de référence

En milliers d'euros	0,19%	1,19%
Impact sur les charges financières avant prise en compte des couvertures	24 674	32 843
Impact sur les charges financières après prise en compte des couvertures	37 713	42 108

Note 18 – Provisions pour retraites et avantages assimilés

	31.12.2012	31.12.2011
Provisions pour retraite France	-11 533	-10 280
Provisions pour retraite Etranger	-9 175	-9 269
Actifs détenus en vue de la vente	1 271	
Total	-19 438	-19 549

Evolution de l'engagement de retraites France	31.12.2012	31.12.2011
Engagements à l'ouverture	-11 596	-10 321
Acquisition	-96	-47
Cession	86	330
Coût des services rendus (coût normal)	-1 227	-1 103
Charge d'intérêt (interest cost)	-534	-494
Pertes et gains actuariels	-2 765	255
Prestations payées	551	787
Variation de périmètre		-1 002
Autres variations		0
Engagements à la clôture	-15 581	-11 596
Réconciliation de l'engagement et de la provision France		
Engagement net	-15 581	-11 596
Stock d'écarts actuariels non reconnus pertes / (gains)	3 875	1 181
Autres	173	135
Provision à la clôture	-11 533	-10 280
Composantes de la charge financière de l'exercice France		
Coût des services rendus (coût normal)	-1 227	-1 103
Charge d'intérêt (interest cost)	-534	-494
Amortissements des pertes et (gains) actuariels	-55	-157
Autres	38	36
Charges de retraite	-1 779	-1 718
Variation de la provision France		
Provision à l'ouverture	-10 280	-8 683
Charge de l'année	-1 779	-1 718
Prestations ou cotisations payées par l'employeur	551	787
Variation de périmètre	-26	-707
Autres		42
Provision à la clôture	-11 533	-10 280
Hypothèses actuarielles utilisées (principales)		
Taux d'actualisation	2,90%	4,70%
Evolution des salaires	3,00%	3,00%
Table de mortalité	INSEE H/F 06-08	INSEE H/F 06-08
Age de départ – cadres	63 ans	65 ans
Age de départ – non cadres	62 ans	65 ans
Modalités de départ	volontaire	volontaire

Evolution de l'engagement de retraite Etranger	31.12.2012	31.12.2011
Engagements à l'ouverture	-9 813	-4 949
Acquisition		
Cession		
Coût des services rendus (coût normal)	-156	-110
Charge d'intérêt (interest cost)	-381	-398
Pertes et gains actuariels	-107	-482
Prestations payées	825	1 268
Variation de périmètre		-5 142
Autres variations	-87	
Engagements à la clôture	-9 719	-9 813
Réconciliation de l'engagement et de la provision Etranger		
Engagement net	-9 719	-9 813
Stock d'écarts actuariels non reconnus pertes / (gains)	544	544
Autres		
Provision à la clôture	-9 175	-9 269
Composantes de la charge financière de l'exercice Etranger		
Coût des services rendus (coût normal)	-156	-110
Charge d'intérêt (interest cost)	-381	-398
Amortissements des pertes et (gains) actuariels	-107	-482
Autres		
Charges de retraite	-645	-989
Variation de la provision Etranger		
Provision à l'ouverture	-9 422	-4 482
Charge de l'année	-645	-989
Prestations ou cotisations payées par l'employeur	825	1 268
Variation de périmètre		-5 142
Autres	67	-77
Provision à la clôture	-9 175	-9 422
Hypothèses actuarielles utilisées (principales)		
Taux d'actualisation	4,00%	4,00%
Evolution des salaires	2,50%	2,50%
Taux d'inflation	2,00%	2,00%
Taux de mortalité (Italie)	ISTAT M/F 2009	ISTAT M/F 2008
Age de départ	65 ans	65 ans
Modalités de départ	volontaire	volontaire

● Autres informations

- Sensibilité de l'engagement France calculé au 31 décembre 2012 à une variation du taux d'actualisation :
 - 2,40% : 15 990 K€
 - 2,90% : 15 305 K€
 - 3,40% : 14 669 K€
- En France, l'âge médian des salariés en CDI est égal à 42,06 ans.
- L'engagement au 31 décembre 2012 représente environ 6% de la masse salariale annuelle des salariés en CDI.
- Evaluation de la juste valeur des actifs au 31 décembre 2012

Juste valeur au 31.12.2011	836
Rendement attendu des actifs	38
Prestations payées en 2012	
Gains / (pertes) actuariels	
Cotisations versées par l'employeur	
Autres	
Juste valeur des actifs au 31.12.2012	874

Note 19 – Autres provisions

- Provisions non courantes

En milliers d'euros	Fiscal	Social	Autres	Total
Solde à l'ouverture	1 687	865	4 710	7 263
Dotations	40	1 387	1 948	3 376
Utilisations	-559	-455	-2 634	-3 648
Reprises		-29	-49	-78
Variations de périmètre	138	25	1 954	2 117
Reclassements		110	28	139
Passifs détenus en vue de leur cession		106	181	287
Solde à la clôture	1 306	1 797	5 777	8 882

Les provisions pour primes anniversaires, comptabilisées dans les provisions non courantes (litige social), s'élèvent à 465 K€ au 31 décembre 2012.

- Provisions courantes

En milliers d'euros	Fiscal	Social	Autres	Total
Solde à l'ouverture	66	759	1 239	2 064
Dotations	106	2 162	3 856	6 124
Utilisations	-54	-247	-122	-423
Reprises		-34	-4	-38
Variations de périmètre				0
Reclassements	-11	11	9	9
Passifs détenus en vue de leur cession		23	2 675	2 698
Solde à la clôture	107	2 629	2 302	5 039

- Principaux risques et litiges

Risques liés aux litiges d'exploitation (colonne « Autres »)

Les provisions pour litiges d'exploitation concernent principalement les dotations soins.

Les dotations reçues dans le cadre des Conventions Tripartites constituent un élément de chiffre d'affaires.

Depuis le décret modificatif du 7 avril 2006, il est possible, lors du dépôt des comptes d'emploi, d'affecter les excédents aux dotations soins en réserve de compensation présentant ainsi un produit pour la Société.

Korian enregistre l'intégralité des produits des comptes d'emploi en chiffre d'affaires et constate une provision des excédents pour couvrir le risque de se voir imposer par les tutelles une autre affectation.

Le montant de la dotation de l'exercice s'élève à -287 K€ nette des reprises.

Litiges fiscaux

Les provisions pour litiges fiscaux concernent des provisions pour redressement d'impôt et des litiges fiscaux dont les montants ont été contestés. Les provisions correspondent à la meilleure estimation du risque au 31 décembre 2012.

Litiges sociaux

Les provisions constituées sont relatives à des litiges prud'homaux et à des indemnités de fin de contrat. Aucun litige individuel ne représente un montant significatif.

Note 20 – Autres dettes et comptes de régularisation

Fournisseurs et comptes rattachés	31.12.2012	31.12.2011
Dettes fournisseurs	126 994	114 635
Passifs détenus en vue de la vente	3 182	149
Total	123 812	114 486

Autres dettes et comptes de régularisation	31.12.2012	31.12.2011
Dépôts des résidents	26 812	30 914
Engagement de rachat des minoritaires	15 856	21 424
Fournisseurs d'immobilisations	20 236	10 002
Avances et acomptes versés sur commande	916	876
Dettes fiscales	58 403	52 444
Dettes sociales	94 653	90 012
Dividendes à payer	7	5
Autres dettes	42 068	19 572
Produits constatés d'avance	44 608	46 704
Passifs détenus en vue de la vente	7 130	2 770
Total	296 428	269 183

Note 21 – Catégories de passifs financiers

Le tableau ci-après permet d'apprécier l'importance des instruments financiers au regard du passif consolidé du Groupe.

Ce tableau présente une analyse des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur en fonction de la méthode d'évaluation. Les différents niveaux de juste valeur ont été définis de la manière suivante :

- niveau 1 : prix cotés sur un marché actif ;
- niveau 2 : données observables autres qu'un prix coté sur un marché actif (modèles financiers) ;
- niveau 3 : données non observables.

2012	Passifs financiers à la juste valeur par le résultat				Evaluation à la juste valeur		
	Passifs financiers au coût amorti	Dérivés de couverture de juste valeur	Dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture	Dérivés de couverture de flux de trésorerie	Niveau 1 : marchés actifs	Niveau 2 : informations observables	Niveau 3 : Informations non observables
PASSIFS NON COURANTS							
Emprunts auprès des établissements de crédit	567 515	567 515					
Financement des locations financières	96 628	96 628					
Participation des salariés	35	35					
Autres dettes financières diverses	1 024	1 024					
Emprunts et dettes financières	665 201	665 201					
PASSIFS COURANTS							
Emprunts auprès des établissements de crédit	42 102	42 102					
Financement des locations financières	7 826	7 826					
Concours bancaires courants	4 951	4 951					
Autres dettes financières diverses	4 662	4 662					
Emprunts < 1 an & découverts bancaires	59 541	59 541					
Instruments dérivés passif	52 369	52 369	70	220	52 079	52 369	
Fournisseurs & comptes rattachés	123 812	123 812					
Engagement de rachat des minoritaires	21 415	21 415					
Dépôt des résidents	26 812	26 812					
Autres dettes	248 202	248 202					
Autres dettes & comptes de régularisation	296 428	296 428					

Note 22 – Charges de personnel

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Salaires & traitements	378 973	338 103
Charges sociales	145 094	134 250
Participation des salariés	5 516	4 058
Autres charges des salariés	1 571	5 606
Charges de personnel des activités abandonnées		1 686
Charges de personnel	531 153	480 332

Note 23 – Charges externes

Le montant des charges externes s'élève en 2012 à 325 367 K€ et comprend des charges de locations mobilières et immobilières pour 137 705 K€. En 2011, le montant des charges externes s'élevait à 308 573 K€ et comprenait des charges de locations immobilières et mobilières pour 125 405 K€.

Dans le cadre du périmètre italien, les charges externes s'élèvent à 109 555 K€. Ce montant inclut les frais de salaires refacturés par les coopératives.

Note 24 – Résultat sur acquisition et cession des participations consolidées et autres charges et produits opérationnels

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Frais d'acquisition sur titres	-340	-3 182
Résultat de cession des participations consolidées	300	-24
Résultat sur acquisition et cession des participations consolidées	-40	-3 206

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Résultat sur cession de murs	6 861	1 070
Quote-part de la plus-value lease back	3 810	3 799
Plus ou moins-values de cessions d'actifs non courants	-670	-1 900
Impact des actions gratuites et stock options	-4	-32
Autres charges opérationnelles	-19 559	-9 311
Autres produits opérationnels	3 991	3 820
Résultat opérationnel des activités abandonnées		-311
Total Produits (Charges)	-5 572	-2 243

Les autres charges opérationnelles intègrent principalement :

- des frais de réorganisation et de restructuration pour 7,4 M€ ;
- une moins-value de cession sur les Tilleuls provisionnée à hauteur de 2,7 M€.

Note 25 – Résultat financier net hors activités abandonnées

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Charges d'intérêts et autres	-31 765	-31 990
Coût de l'endettement brut	-31 765	-31 990
Plus ou moins-values de cessions de titres de placement	40	106
Coût de l'endettement net	-31 725	-31 883
Actualisation des engagements de retraite	-585	-584
Dividendes perçus de sociétés non consolidées	43	59
Autres produits de participations	54	28
Autres charges financières	-2 319	-1 117
Juste valeur des instruments financiers part inefficace	-148	-546
Juste valeur des instruments financiers impact trading	-18	0
Autres produits financiers	337	912
Autres dotations de provisions financières	-7	-143
Autres reprises de provisions financières	219	120
Résultat financier	-34 149	-33 153

Note 26 – Impôts sur les résultats

- Analyse de la charge d'impôt

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Impôts courants	-27 097	-21 816
Impôts différés	316	1 360
Charge d'impôt des activités abandonnées		38
Impôt sur les résultats charge (produit)	-26 781	-20 493

Conformément aux règles IFRS, l'impôt au 31 décembre 2012 intègre une charge de 8 068 K€, correspondant au calcul de la CVAE.

- Rapprochement entre l'impôt réel et la charge d'impôt théorique

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Résultat net (part du groupe)	23 175	22 436
Intérêts minoritaires	2 577	3 135
Résultat des sociétés mises en équivalence	14	158
Charge d'impôt	26 781	20 493
Résultat avant impôts	52 547	46 222
Taux d'impôt théorique	34,43%	34,43%
Charge d'impôt théorique	18 092	15 914
Différences permanentes	-353	-3 280
Incidence frais financiers non déductibles	1 330	
Déficits fiscaux de l'exercice non activés		-175
Utilisation de déficits fiscaux non activés	116	103
Ajustement des impôts différés constatés antérieurement	-331	-265
Impôts à taux réduit	413	60
Impôts sociétés étrangères	193	558
Impact de la CVAE net d'impôt en France	5 290	5 554
Impact de l'IRAP en Italie	2 029	1 705
Incidence contribution exceptionnelle	286	379
Différence taux mère / fille	-285	-59
Charge réelle d'impôt	26 781	20 493
Taux effectif d'impôt	50,97%	44,34%

- Différences permanentes

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Autres produits en charges non déductibles ou non imposables	-424	-1 686
Quote-part de frais et charges	150	111
IFA et autres régularisations d'impôt	-79	0
Total	-353	-1 575

- Variation nette des impôts différés

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Solde à l'ouverture	210 647	192 222
Charge (produit)	-316	-1 360
Variation de périmètre	2 069	24 311
Imputation en capitaux propres	-2 598	-4 696
Autres variations	-1 341	170
Actifs et passifs détenus en vue de la vente	11 610	1
Solde à la clôture	196 851	210 647

- Nature des impôts différés

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Immobilisations incorporelles	217 685	213 591
Immobilisations corporelles	13 666	12 710
Différences temporaires CVAE	6 850	6 982
Instruments financiers	-18 077	-15 415
Reports fiscaux	-6 415	-4 899
Provisions pour engagements de retraites	-4 226	-3 342
Autres provisions		
Autres différences temporaires	-4 712	-3 591
Autres actifs / passifs	3 690	4 613
Actifs et passifs détenus en vue de la vente	11 610	1
Total	196 851	210 647

Note 27 – Transactions avec des parties liées

- Convention de prestations administratives et d'assistance au développement

Les groupes Batipart et Korian ont conclu une convention de prestations de services dont l'objet a été limité, par avenant du 21 mars 2012, à compter rétroactivement du 1^{er} janvier 2012, au secrétariat juridique de Korian SA, pour une rémunération forfaitaire de 50 K€.

Le Conseil d'administration du 5 décembre 2012 a pris acte de la résiliation de cette convention, avec effet au 6 novembre 2012. D'un commun accord, la rémunération perçue par Batipart en application de cette convention au titre de 2012 a été limitée à 25 K€.

- Rémunération des organes d'administration et de direction

Rémunérations versées aux organes d'administration

Les rémunérations des organes d'administration pour 2012 ont été les suivantes :

- rémunération fixe 2012 : 222 K€

Rémunérations versées aux organes de direction

Les rémunérations des organes de direction pour 2012 ont été les suivantes :

- rémunération fixe 2012 : 505 K€ ;
- rémunération variable : 241 K€ (bonus 2011 versé en 2012) ;
- avantage véhicule : 3 K€

Le montant des engagements de retraite au profit du Directeur Général s'élève à 2 K€.

Le montant des jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2012 aux membres du Conseil d'administration et autres comités s'élève à 158 K€.

De plus, les membres du Conseil et des Comités ont droit au remboursement, sur justificatifs, des frais de déplacements engagés en vue d'assister aux réunions desdits conseils et comités.

Note 28 - Engagements et passifs éventuels

- Litiges

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société et de ses conseils, de litige non provisionné et susceptible d'affecter d'une façon significative l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

- Droit individuel à la formation / DIF

Conformément aux dispositions de la loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les salariés des sociétés françaises du Groupe sous contrat de travail à durée indéterminée bénéficient d'un droit individuel à la formation d'une durée de 20 heures par an, cumulable sur une période de 6 ans. Au terme de ce délai de 6 ans, et à défaut d'utilisation en tout ou partie, le DIF est plafonné à 120 heures.

Nombre d'heures acquises par les salariés au 31 décembre 2012 (solde du nombre d'heures au 31 décembre diminué des heures déjà utilisées) : 763 839 heures.

Note 29 - Engagements au titre des contrats de location

- Contrats de location-financement (constructions)

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Valeur nette comptable des actifs en location financement	115 094	108 373
Engagements de location par échéance :		
inférieurs à 1 an	7 826	6 706
à plus d'1 an	33 563	30 624
supérieurs à 5 ans	63 065	61 638
Total des engagements	104 453	98 968
Effet d'actualisation	29 930	28 736
Total des engagements actualisés	74 524	70 232

- Contrats de location simple (constructions)

En milliers d'euros	31.12.2012	31.12.2011
Loyers minimum relatifs à des contrats non annulables dûs		
à moins d'un an	121 905	121 287
à plus d'un an et jusqu'à 5 ans	453 218	431 733
à plus de 5 ans	628 108	564 181
Total des engagements (non actualisés)	1 203 232	1 117 200

Note 30 – Paiement en actions

- Plan d'actions gratuites

Le plan de distribution d'actions gratuites décidé par l'ancien Directoire le 28 août 2007 a expiré le 28 août 2010.

Conformément aux stipulations de ce plan, 95 957 actions ont été acquises à la date du 28 août 2010 par les bénéficiaires.

Ces actions sont frappées d'une période d'incessibilité de 2 ans après la date d'acquisition.

En conséquence de l'acquisition définitive de ces actions, le capital social de la société a été augmenté en 2010 d'un montant nominal de 479 785 € par émission de 95 957 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune.

- Options d'achat

Parallèlement à cette décision, le directoire a reçu l'autorisation de l'AGE du 21 juin 2007 et du 17 juin 2010 de consentir au bénéfice des salariés et/ou dirigeants du groupe des options donnant droit à la souscription ou à l'achat d'actions ordinaires de la société dans la limite de 138 433 actions ordinaires.

La période d'acquisition est de 2 ans (acquisition à compter du 28 août 2009 et au plus tard le 28 août 2014 pour le plan de 2007 – délai maximal de 5 ans pour le plan 2010) et les actions sont frappées d'une période d'incessibilité de 2 ans après la date d'acquisition.

Les méthodes et paramètres d'évaluation sont identiques au plan d'attribution gratuite d'actions décrit ci-dessus.

	2012		2011	
	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)
Options restantes au 1^{er} janvier	94 000		101 442	
Options octroyées				
Options exercées				
Options annulées et expirées	17 000		7 442	
Options restantes au 31 décembre	77 000		94 000	
Options exerçables au 31 décembre	77 000		94 000	
Cours de l'action à la date d'exercice des options				
Cours de l'action à la date d'octroi des options (octroyées au cours de l'exercice)				
Juste valeur des options octroyées au cours de l'exercice				
Impact en capitaux propres (en K€)				

La juste valeur des options est calculée à la date d'octroi d'après le modèle *Black & Scholes*. Les changements ultérieurs dans la juste valeur de l'instrument ne sont pas considérés.

L'abondement mis en place en 2006 pour les salariés faisant l'acquisition d'actions Korian subsiste en 2012.

Juste valeur des options octroyées	2012	2011
Taux de dividende attendu	1,00%	1,00%
Volatilité attendue de l'action	15,00%	15,00%
Taux d'intérêt sans risque	4,00%	4,00%
Durée de vie estimée (années)	1	1

Note 31 – Secteurs opérationnels

Secteurs opérationnels au 31.12.2012	Total toutes activités	Etablissements Hospitaliers pour Personnes Agées Dépendantes	Sanitaire	Italie	Allemagne
CA	1 108 357	493 170	268 789	189 645	156 752
EBITDAR*	276 780	135 542	52 555	44 731	43 953
	25,0%	27,5%	19,6%	23,6%	28,0%

Passage de l'EBITDAR au résultat opérationnel au 31 décembre 2012 :

EBITDAR (hors activités abandonnées)	276 780
EBITDAR siège	-2 083
Loyers externes (hors activités abandonnées)	137 705
Dotation aux amortissements et provisions	44 686
Résultat sur cession des participations consolidées	-40
Autres produits et charges opérationnels	-5 571
EBIT (résultat opérationnel)	86 696

Secteurs opérationnels au 31.12.2011	Total toutes activités	Etablissements Hospitaliers pour Personnes Agées Dépendantes	Sanitaire	Italie	Allemagne
CA	1 014 806	462 987	249 801	163 501	138 517
EBITDAR*	247 881 24,4%	126 877 27,4%	48 472 19,4%	36 337 22,2%	36 195 26,1%

Passage de l'EBITDAR au résultat opérationnel au 31 décembre 2011 :

EBITDAR (hors activités abandonnées)	247 881
EBITDAR siège	-790
Loyers externes (hors activités abandonnées)	125 205
Dotation aux amortissements et provisions	37 062
Résultat sur cession des participations consolidées	-3 206
Autres produits et charges opérationnels	-2 243
EBIT (résultat opérationnel)	79 374

* EBITDAR (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Rent) = EBE avant charges locatives.

Note 32 - Dividendes votés et versés

	Par action (en euros)	Total (en K€)
Dividendes payés dans l'année 2011 (exercice 2011)	0,60	5 083
Dividendes proposés à l'Assemblée générale (exercice 2012)	0,60	20 481 *

* Montant pour l'ensemble des actions existantes au 31 décembre 2012, y compris les actions propres.

Note 33 – Honoraires des Commissaires aux comptes

En application du décret n° 2008-1487 en date du 30 décembre 2008, le tableau ci-dessous présente les honoraires des Commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2012 pour toutes les sociétés du Groupe.

	MAZARS				ERNST & YOUNG			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Commissariat aux comptes								
Certification, examen des comptes individuels et consolidés :								
Emetteur	252	252	19%	18%	252	252	37%	27%
Filiales intégrées globalement	1 105	1 182	81%	82%	423	422	63%	45%
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes					258		28%	
<i>Sous-total</i>	<i>1 357</i>	<i>1 434</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>674</i>	<i>932</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>
Autres prestations								
Sous-total								
Total	1 357	1 434	100%	100%	674	932	100%	100%

Note 34 - Événements postérieurs à la clôture

Depuis le 1^{er} janvier 2013, Korian a réalisé les opérations suivantes :

- le 10 décembre 2012, Korian Deutschland AG, une société nouvellement créée et détenue à 100% par Korian SA a informé Curanum AG de sa décision de lancer une offre publique d'achat sur le groupe Curanum. L'offre publique a été effectuée sur la base d'un prix de 2,5 €. Korian a soumis ses documents relatifs à l'offre à la Bafin (équivalent AMF en Allemagne) comme prévu par la loi et a publié son OPA le 21 janvier 2013. La 1^{ère} période de souscription s'est achevée le 4 mars dernier et a débouché sur un succès de l'offre avec 78% des titres apportés ou acquis par Korian. Le règlement-livraison des titres a formellement eu lieu le 12 mars. Le groupe Curanum est le n°2 du marché privé lucratif des maisons de retraite en Allemagne avec 10 150 lits répartis sur 77 établissements. Il emploie fin 2012, 7124 salariés et est actif principalement en NRW, Hesse et Bavière. Il a réalisé en 2012 un chiffre d'affaires de 289 M€ pour un EBITDAR de 88,1 M€ (30,5%) et un EBITDA de 32,2 M€. Curanum est coté à la bourse de Francfort et est détenue par plusieurs investisseurs financiers, dont Triton et Audley Capital. Il est dirigé depuis 2010 par Walther Wever. Le Conseil de surveillance et le Directoire de Curanum AG ont indiqué qu'une telle opération avait du sens du point de vue stratégique. Curanum AG sera donc consolidé à partir du 1^{er} mars 2013 dans les comptes de Korian ;
- passage de 60 à 100% sur les deux dernières sociétés d'exploitation de Seniors santé.

Note 35 – Liste des sociétés du groupe

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
KORIAN SA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	Sté-Mère	32, rue Guersant 75017 PARIS
Medidep Foncier	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILLA JANIN	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SOCIETE IMMOBILIERE JANIN	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
ABILONE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SCI KORIAN IMMOBILIER	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
JONGKIND	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SANTE-MARKETING ET STRATEGIE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LA MOULINIERE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
CHATEAU DE OUEZY	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
KORIAN PARTENAIRE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SCI LA SOURCE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
PRIVATEL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
HOLDING HOSPITALIERE DE TOURAIN	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KOVEST 37	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
SOGESCO - SOCIETE DE GESTION ET CONSEILS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LE NORD COTENTIN	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CENTRE WILLIAM HARVEY	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
HOLDING AUSTRUY BUREL	99,16%	99,16%	99,16%	99,16%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
SOCIETE DE PARTICIPATION CLINIQUE JEANNE D'ARC	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
PB EXPANSION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
REACTI MALT	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
HOLDING MIEUX VIVRE	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	IP	109, av Renoir 06520 MAGAGNOSC

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
SOGEMARE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
AUGUSTE GAL GESTION	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
MOUGINS GESTION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
OLLIERES GESTION	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LE CLOS MYRAMIS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LA BASTIDE DE LA TOURNE	99,92%	99,92%	99,92%	99,92%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LE CHÂTEAU	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SARL RESIDENCE FRONTENAC	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LE BASTION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES LUBERONS	99,90%	99,90%	99,90%	99,90%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
RESIDENCE PERIER	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone industrielle 25870 DEVECEY
PERIER RETRAITE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone industrielle 25870 DEVECEY
VAUVENARGUES GESTION	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
VEPEZA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LA REINE MATHILDE	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LA NORMANDIE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
RESIDENCE LES AJONCS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN JARDIN DE L'ANDELLE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
L'ERMITAGE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN NYMPHEAS BLEUS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILLA EVORA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LA ROSERAIE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN MAS DE LAUZE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SCI BADERA	62,00%	62,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
ALSACE SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
KORIAN VILLA ORTIS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
VILLA BONTEMPS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
DOMAINE DE LA BRANEYRE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
RESIDENCES DU CANAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SOCIETE D'EXPLOITATION HOME SAINT GABRIEL	99,16%	99,16%	99,16%	99,16%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES ISSAMBRES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LE RAYON D'OR	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
ACCUEIL MEUNIERES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES AMARANTES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
CHAMTOU	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SOCIETE GERONTOLOGIQUE DU CENTRE OUEST - SGCO	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SOCIETE HOSPITALIERE DE TOURAIN	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILLA D'ALBON	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
ORION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
POULIGUEN GESTION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
POULIGUEN	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
CHATEAU DU MARIAU	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SCI LE TEILLEUL	60,00%	60,00%	0,00%	0,00%	IG	Zone inductrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LE DIAMANT	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	IG	Zone industrielle 25870 DEVECEY
COMPAGNIE FONCIERE VERMEILLE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
BELLECOMBE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
KORIAN LES ARCADES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
RESIDENCE MAGENTA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
VILLA SAINT DOMINIQUE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LE CLOS CLEMENT 77 - RESIDENCE DU BOIS CLEMENT	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
KORIAN BRUNE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LES LILAS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SAINT CYR GESTION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
L'AUBIER DE CYBELE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
L'AUBIER DE CYBELE GESTION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
REANOTEL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LA MAGDELEINE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN FLORIAN CARNOT	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
MEUDON-TYBILLES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
VILLA RENAISSANCE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES LIERRES GESTION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILLA ST HILAIRE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
RESIDENCE LES ACACIAS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
L'AIR DU TEMPS RESIDENCES STRASBOURG ROBERTSAU	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES HAUTS D'ANDILLY	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
ATRIA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES BEGONIAS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LA REINE BLANCHE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES BLES D'OR	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES TEMPS BLEUS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
CARLOUP SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LE CASTELLI	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES FONTAINES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
ISERE SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
A LA VILLA KREISSER	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
LAFFITTE SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
S.C.I. LE MAIL IMMOBILIER	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LE MAIL SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
MASSENET SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
MEDOTELS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
RESIDENCE FREDERIC MISTRAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN CLOS DES VIGNES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILLA PYPYRI	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILLA D'AZON	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN PIERRE LHOMME	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LES CASSISSINES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILLA SPINALE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN L'ASTREE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN LA FONTANIERE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
GEM VIE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SOCIETE D'ETUDES ET DE REALISATIONS POUR LE NOUVEL AGE SERENA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN AU FIL DU TEMPS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN PLAISANCE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN SAVERNE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VAL DES SOURCES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN VILL'ALIZE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN L'ESCONDA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LE PETIT CASTEL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
PEROU	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES PINS BLEUS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
RESIDENCE DE PONTLIEUE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
HOMERE HOTELLERIE MEDICALISEE RETRAITE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LA SAISON DOREE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SAINT FRANCOIS DE SALES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
LES TILLEULS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SARL VILLANDIERES NIMES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
CLINIQUE DE SOINS DE SUITE ET READAPTATION CHATEAU DE GLETEINS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
LA PINEDE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CHATEAU DE LA VERNEDE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
LES DEUX TOURS MAISON DE CONVALESCENCE SPECIALISEE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
KORIAN LES OLIVIERS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CENTRE DE READAPTATION FONCTIONNELLE DE CAEN	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE CARDIOLOGIQUE DE GASVILLE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CENTRE DE REPOS ET DE CONVALESCENCE L'AQUITANIA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE DE MEDECINE PHYSIQUE ET DE READAPTATION FONCTIONNELLE "LES GRANDS CHENES"	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	40-52 rue Stehelin 33200 BORDEAUX
LES FLOTS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
MAISON DE REPOS SPECIALISEE SOCIETE DU CHATEAU CHAVASSE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
LATITUDE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	40-52 rue Stéhélin 33200 BORDEAUX
PS3	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	40-52 rue Stéhélin 33200 BORDEAUX
IMMO 2	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	40-52 rue Stehelin 33200 BORDEAUX
LE BELVEDERE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Quartier de l'Océan 40530 LABENNE
CLINIQUE MAYLIS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CENTRE MEDICAL INFANTILE MONTTRIBAT	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CENTRE DE REEDUCATION FONCTIONNELLE DE SIOUVILLE	99,83%	99,83%	99,83%	99,83%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
CLINIQUE NAPOLEON	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Christus 40990 SAINT PAUL LES DAX
SCI NAPOLEON	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Christus 40990 SAINT PAUL LES DAX
CENTRE DE REEDUCATION FONCTIONNELLE DE SIOUVILLE	99,83%	99,83%	99,83%	99,83%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
LE BREVENT	98,47%	98,47%	98,47%	98,47%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
LE MONT BLANC	99,16%	99,16%	99,16%	99,16%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE DU CANAL DE L'OURCQ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE MEDICALE D'YMARE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE PSYCHIATRIQUE DU PAYS DE SEINE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
KORIAN LA GUYONNE	99,90%	99,90%	99,90%	99,90%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
HAD YVELINES SUD	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
SOCIETE NOUVELLE DE LA CLINIQUE DU MESNIL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CENTRE DE SOINS DE SUITE DE SARTROUVILLE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CENTRE DE PNEUMOLOGIE ET DE REEDUCATION RESPIRATOIRE DE LA SAINTE BAUME " C.P.R.R. "	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
OREGON	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
SOCIETE D'EXPLOITATION DE LA CLINIQUE MEDICALE DE SAINT COME A JUVISY	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE DE SACLAS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
SOCIETE CLINIQUE DE SOINS DE SUITE DE NOISY LE SEC	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE DE LIVRY SULLY	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE JEANNE D'ARC	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
SOCIETE D'EXPLOITATION DE LA CLINIQUE DU PERREUX	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
NEWCO BEZONS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
CLINIQUE DE CONVALESCENCE DU CHATEAU DE CLAVETTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
SERIENCE SOINS DE SUITE ET DE READAPTATION	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION

Raison Sociale	31.12.12 % de contrôle	31.12.12 % d'intérêt	31.12.11 % de contrôle	31.12.11 % d'intérêt	Méthode	Siège Social
SARL DE BIOUX SANTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Rue du 8 mai 1945 71850 CHARNAY LES MACON
THALATTA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
LA PETITE MADELEINE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
RESIDENCE LES AINES DU LAURAGAIS	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
GRAND'MAISON	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
KORIAN PASTORIA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Zone Industrielle 25870 DEVECEY
SOCIETE DE GESTION DE CLINIQUES DU DOMAINE DE VONTES	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Allée de Roncevaux 31240 L'UNION
PHÖNIX Seniorenzentren Beteiligungsgesellschaft mbH	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Reichskanzler-Müller-Straße 21 68165 Mannheim
KORIAN DEUTSCHLAND	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%	IG	Reichskanzler-Müller-Straße 21 68165 Mannheim
SEGESTA	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	IG	Viale Cassala 16 20143 Milano

5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Korian, 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 sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Votre groupe procède à des tests de dépréciation sur la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles tels que décrits dans la note 1.10 de l'annexe aux états financiers. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation et nous nous sommes par ailleurs assurés que des provisions suffisantes ont été constituées.
- La note 1.5 de l'annexe aux états financiers décrit le traitement comptable retenu pour les options de vente accordées aux actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées en l'absence de disposition spécifique du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sur ce sujet. Nous nous sommes assurés de la correcte application de ce traitement comptable, et avons procédé à l'appréciation des approches retenues par votre groupe pour l'évaluation de la dette et de l'écart d'acquisition sur la base des éléments disponibles à ce jour.
- La note 1.7 de l'annexe aux états financiers présente les modalités de détermination de la juste valeur des autorisations en France et en Italie. Nous nous sommes assurés de la correcte application de ces modalités aux acquisitions au titre de l'exercice.
- La note 1.14 de l'annexe aux états financiers indique que votre groupe a recours à des instruments financiers dérivés comptabilisés à leur juste valeur. Pour déterminer cette juste valeur, votre groupe utilise des techniques d'évaluation basées sur des paramètres de marché. Nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, revu les calculs effectués par les experts et la documentation disponible pour les instruments financiers dérivés désignés comme couverture de flux de trésorerie.

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.

Fait à Paris-La-Défense et Courbevoie, le 23 avril 2012

Les commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Monsieur Benoît Gillet

Mazars

Madame Isabelle Sapet

CHAPITRE 6. COMPTES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2012

6.1 COMPTES ANNUELS AU 31 DECEMBRE 2012

Documents comptables individuels

(Sauf indication contraire, toutes les données monétaires sont exprimées en milliers d'euros / K€).

Bilan

ACTIF	31.12.2012	31.12.2011
Immobilisations incorporelles	309 917	309 800
Immobilisations corporelles	3 485	2 858
Immobilisations financières	578 896	543 014
Dont participations	578 270	542 381
Total actif immobilisé	892 298	855 672
Avances et acomptes versés sur commandes	13	125
Créances clients	3 263	3 608
Autres créances	370 310	402 298
Disponibilités	9 412	723
Valeurs mobilières de placement	131 569	16 925
Charges constatées d'avance	865	750
Total actif circulant	515 432	424 429
Total actif	1 407 730	1 280 101

PASSIF	31.12.2012	31.12.2011
Capital	170 204	163 594
Primes d'émission	284 949	277 097
Réserve légale	16 359	16 100
Report de nouveau	18 874	29 593
Autres réserves	128 516	128 516
Résultat	24 888	9 086
Provisions réglementées	4 621	3 936
Situation nette	648 411	627 922
Provisions pour Risques et Charges	2 004	903
Autres emprunts obligataires	37 648	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	525 111	490 741
Emprunts et dettes divers	175 714	148 460
Fournisseurs	4 838	4 361
Dettes sociales et fiscales	12 198	7 292
Fournisseurs d'immobilisations	1 156	337
Autres dettes	158	85
Total dettes d'exploitation	756 823	651 276
Produits constatés d'avance	492	
Total passif	1 407 730	1 280 101

Compte de résultat

	31.12.2012	31.12.2011
Produits d'exploitation		
Ventes de marchandises		
Chiffre d'affaires	36 031	32 418
Production immobilisée	1 107	814
Subvention d'exploitation	8	9
Reprises de provisions et transfert de charges	539	2 016
Autres produits	10	-
Total	37 695	35 257
Charges d'exploitation		
Achats de marchandises		
Autres achats et charges externes	16 360	14 165
Impôts et taxes	1 519	1 655
Salaires	18 012	16 616
Charges sociales	8 166	7 630
Dotations		
- amortissements immobilisations	3 836	2 829
- sur actif circulant		
- provisions pour risques et charges	1 170	52
Autres charges	387	365
Total	49 450	43 312
Résultat d'exploitation	-11 755	- 8 055
Produits financiers	59 644	36 020
Charges financières	31 328	30 733
Résultat financier	28 316	5 287
Résultat courant	16 561	-2 768
Produits exceptionnels	813	13
Charges exceptionnelles	3 529	4 051
Résultat exceptionnel	-2 716	-4 038
Impôts bénéfices	-11 043	-15 892
Résultat net comptable	24 888	9 086

Annexe aux comptes individuels au 31 décembre 2012

Règles, méthodes comptables

Les comptes individuels sont établis conformément aux principes comptables fondamentaux :

- prudence,
- permanence des méthodes d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices,
- continuité de l'exploitation,

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes individuels issues du Plan Comptable Général 1999.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Principales méthodes utilisées

● Immobilisations incorporelles

Les immobilisations sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition constitué du prix d'achat et de tous les coûts directement rattachables. Les licences informatiques sont immobilisées et amorties sur une durée de 5 ans. Les logiciels acquis sont immobilisés et amortis sur une durée de 3 ans alors que les logiciels autonomes (développés en interne) sont immobilisés et amortis sur une durée de 5 ans.

Le mali technique résultant de la fusion Korian / Médidep de 2006 (valeur d'origine 317 M€) est immobilisé dans le compte 20700000 « fonds commercial » et réparti extra-comptablement au *pro rata* de la valeur des titres de participation associés.

La valeur d'utilité du fonds de commerce fait l'objet d'un examen annuel.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre la valeur comptable du fonds de commerce et sa valeur d'utilité.

La valeur comptable du fonds de commerce et des titres de participation est comparée à la valeur d'utilité des titres de participation et du fonds de commerce. Cette valeur d'utilité est égale à la quote-part des capitaux propres augmentée des flux nets de trésorerie actualisés (DCF).

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, le fonds de commerce fait l'objet d'une provision pour dépréciation afin de ramener sa valeur comptable à sa valeur d'utilité. Cette valeur d'utilité est déterminée par regroupement d'établissements de chaque activité existant à la date de la fusion.

● Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition constitué du prix d'achat et de tous les coûts directement rattachables.

Les amortissements calculés selon la méthode linéaire par application de taux homogènes au sein du Groupe, sont déterminés par référence aux durées d'utilisation suivantes :

- les agencements des constructions (selon les composants) 7 à 50 ans
- le matériel industriel 5 ans
- le mobilier et le matériel de bureau 10 ans
- le matériel informatique 3 ans
- le matériel de transport 5 ans

● Participations, autres titres immobilisés

Les titres de participation sont valorisés au coût d'acquisition. Si cette valeur est supérieure à leur valeur d'utilité, une provision pour dépréciation est constituée pour la différence.

La valeur d'utilité est la quote-part des capitaux propres que les titres représentent, corrigée pour tenir compte de l'intérêt de ces sociétés pour le Groupe, des flux futurs nets de trésorerie actualisés (DCF). Ces derniers ont été définis selon les principes suivants :

- les flux de trésorerie (avant impôt) sont issus du business plan à moyen terme approuvé par le Conseil d'administration ;
- le taux d'actualisation de 7% est déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital du Groupe ;
- la valeur terminale est calculée par sommation à l'infini de flux de trésorerie actualisés, déterminés sur la base d'un flux normatif et d'un taux de croissance perpétuel de 2,5%. Ce taux de croissance est en accord avec le potentiel de développement des marchés sur lequel opère le Groupe, ainsi qu'avec sa position concurrentielle sur ces marchés.

● Créances

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée le cas échéant, pour tenir compte des difficultés de recouvrement survenues ou auxquelles elles pourraient donner lieu.

Ce poste prend en compte les créances en compte courant Groupe, dont la rémunération est calculée sur la base d'échelles journalières au taux de 3,39% soit le taux fiscalement déductible.

● Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées globalement au plus bas de leur coût d'acquisition ou de leur valeur de marché. Les actions détenues en nom propre pour réguler le cours sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur de marché est inférieure au coût d'acquisition.

● Trésorerie

La trésorerie correspond aux soldes bancaires.

Au dernier trimestre 2007, une convention de *cash pool* direct a été signée entre Korian et la plupart des sociétés françaises du Groupe, faisant de Korian la centrale de trésorerie du Groupe. Ce *cash pool* est réparti sur 7 banques.

● Risque de change

L'ensemble des flux financiers est opéré dans la zone Euro.

● Risque de taux

L'emprunt de Korian est essentiellement à taux variable et est couvert par des instruments dérivés.

● Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges externes en 2012, selon la nature de la dépense. Ces charges étaient comptabilisées jusqu'en 2011 en charges financières.

Principaux faits de l'exercice

● Augmentation de capital Korian de SA

Lors de la distribution des dividendes en 2012, les actionnaires ont pu choisir entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions nouvelles de la société au prix d'émission unitaire de 10,97 €. A l'issue de cette opération, le capital social de Korian SA a été augmenté d'un montant nominal de 6 610 335 € par émission de 1 322 067 actions le 24 juillet 2012.

A l'issue de cette décision, le capital social de Korian SA est porté à 170 204 140 € divisé en 34 040 828 actions, intégralement libérées, toutes de même catégorie, d'une valeur nominale de 5 € chacune.

● Acquisitions

Korian SA a acquis des titres de participation complémentaires des sociétés du groupe Séniors Santé pour un montant total de 6,8 M€. Korian SA détient 100% des sociétés Mougins Gestion, Saint Cyr Gestion et Pouliguen ainsi que 60% de la société Vauvenargues Gestion.

De plus, suite au non-remboursement de dette par Beaulieu Patrimoine, Korian SA a procédé au nantissement de 90% des titres d'Ollières Gestion et de 70% des titres d'Auguste Gal, ce qui porte la détention à 100%. La valeur d'expertise de ces titres n'a pas encore été déterminée.

- Créations

Dans le cadre d'un partenariat avec la Caisse des Dépôts et Consignations, Korian a participé à la constitution de la SCI le Teilleul à hauteur de 60% soit 1 650 K€.

Dans l'objectif d'accentuer son développement en Allemagne, Korian a créé une filiale allemande, Korian Deutschland AG pour un montant de titres de 50 K€.

- Cession

Korian SA a cédé les titres de la société Demeure St Clair. Cette opération a dégagé une plus-value de 161 K€.

- Emprunt obligataire

Le 3 décembre 2012, Korian a souscrit un emprunt obligataire de 37 500 K€, arrivant à échéance le 5 décembre 2018.

- Gouvernance

L'assemblée générale des actionnaires réunie le 21 mars 2012 a décidé d'adopter un mode de gouvernance à Conseil d'administration et, en conséquence, a procédé à la nomination d'administrateurs. La composition du nouveau Conseil d'administration de la Société est très largement identique à la composition de son Conseil de surveillance arrêté à la date de clôture de l'exercice 2011, le Conseil d'administration se compose donc des 12 membres suivants : Christian Chautard ; Charles Ruggieri ; Jérôme Grivet ; Jean-Jacques Duchamp ; Monroe SA, représentée par Julien Ruggieri ; Malakoff Médéric Assurances, représentée par Hugues du Jeu¹⁷ ; MACSF Epargne Retraite, représentée par Marcel Kahn ; ACM Vie SA, représentée par M. Pierre Bieber, Jacques Ambonville ; Jean Castex ; Catherine Chouard ; Jean-Paul Thonier.

Le Conseil d'administration qui s'est tenu à l'issue de ladite assemblée générale a par ailleurs opté pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Conformément à ce qui a été décidé lors du Conseil d'administration du 21 mars 2012, cette dissociation des fonctions est entrée en vigueur le 30 avril 2012¹⁸, date de la prise de fonction effective du Directeur Général, Monsieur Yann Coléou.

L'assemblée générale des actionnaires réunie le 21 mars 2012 a également décidé, dans le cadre de la mise en place de la nouvelle gouvernance, de nommer Monsieur Jean-Claude Georges-François en qualité de censeur.

¹⁷ Depuis le 11 septembre 2012, la fonction de représentant permanent de Malakoff Médéric Assurances au sein du Conseil d'administration de Korian est exercée par Monsieur Hugues du Jeu en remplacement de Monsieur Guillaume Sarkozy.

¹⁸ Du 21 mars au 30 avril 2012, Monsieur Christian Chautard, Président du Conseil d'administration, a cumulé les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général.

Principaux postes de bilan et de compte de resultat

- Immobilisations et amortissements

Immobilisations	31.12.2011	Acquisitions	Cessions	31.12.2012
Concessions, brevets et droits similaires	13 864	4 320		18 184
Immobilisations incorporelles en cours	2 238	669	2 201	706
Fonds commercial (Mali technique de fusion)	315 060			315 060
Installations générales	1 239	281	37	1 483
Matériel de transport	-			-
Matériel de bureau	6 153	1 541	10	7 684
Immobilisations corporelles en cours	-			-
Avances versées sur immobilisations	-			-
Participations et créances rattachées	547 265	37 438	1 419	583 284
Autres immobilisations financières	633	33	40	626
Total	886 452	44 282	3 707	927 027

Amortissements	31.12.2011	Dotations	Reprises	31.12.2012
Concessions, brevets et droits similaires	5 822	2 675		8 497
Installations générales	406	102	7	501
Matériel de transport	-			-
Matériel de bureau	4 128	1 059	5	5 182
Total	10 356	3 836	12	14 180

Provisions	31.12.2011	Dotations	Reprises	31.12.2012
Sur titres de participation	4 884	344	214	5 014
Sur Mali technique	15 540	-	4	15 536
Sur prêt	-		-	-
Total	20 424	344	344	20 550

Les amortissements ont été constatés en charges d'exploitation. Les ajustements de provisions sur prêts et titres de participations ont été constatés en résultat financier.

Les ajustements de provision sur mali technique ont été constatés en charges et produits exceptionnels.

Le poste « autres immobilisations en cours » correspond à de la production immobilisée et des coûts des prestataires pour l'élaboration de progiciels internes.

- Titres de participations

Korian SA est la société consolidante du groupe Korian. Elle détient les titres des sociétés répertoriées dans le tableau ci-après (montants en €).

Libellé détenue	Nb titres détenus	Nbre de titres de la filiale	% de détention	Valeurs brutes des titres	Valeurs nettes des titres	Capital	Résultat de l'exercice	Situation nette hors Capital	Dividendes perçus	Prêts et avances groupe
AUBIER DE CYBELE	3 900	3 900	100,00%	13 019 688	13 019 688	414 000	342 415	1 198 105	0	0
AUGUSTE GAL GESTION	50 020	50 020	100,00%	1 117 733	1 117 733	938 200	-223 883	-2 138 281	0	1 386 338
HHT	2 520	2 520	100,00%	1 551 438	1 551 438	40 320	95 165	121 081	168 000	4 359 264
KORIAN BROCÉLIANDE	3 700	3 700	100,00%	1 237 000	1 237 000	37 000	-88 685	-73 396	0	404 944
KORIAN BRUNE	500	500	100,00%	1 522 641	1 522 641	38 500	937 696	3 925 638	600 000	0
KORIAN C.3.S	3 700	3 700	100,00%	37 000	37 000	37 000	400 509	814 700	150 000	397 492
KORIAN CANAL de l'OURCQ	3 700	3 700	100,00%	37 000	37 000	37 000	-500 643	-6 037 212	0	9 897 602
KORIAN CHAMPGAULT	4 000	4 000	100,00%	7 348 043	7 348 043	152 000	3 460 780	4 454 761	5 700 000	0
KORIAN DEUTCHLAND	50 000	50 000	100,00%	50 000	50 000	50 000	0	0	0	5 410 874
KORIAN FLORIAN CARNOT	8 500	8 500	100,00%	1 447 554	1 447 554	136 000	620 676	2 337 842	400 000	0
KORIAN GLETEINS	6 250	6 250	100,00%	4 817 375	4 817 375	100 000	171 473	493 348	180 000	0
KORIAN GRAND MAISON	2 500	2 500	100,00%	706 990	706 990	38 112	200 965	366 882	0	0
KORIAN IMMOBILIER	200	200	100,00%	3 203	3 203	3 049	675 876	-138 566	0	29 145 938
KORIAN JARDIN de L'ANDELLE	500	500	100,00%	2 434 204	2 434 204	37 000	108 551	148 492	0	2 889
KORIAN JONCS MARINS	2 500	2 500	100,00%	38 127	38 127	38 112	559 149	1 913 530	400 000	0
KORIAN LA LILARDIERE	3 020	3 020	100,00%	9 415 884	9 415 884	298 980	117 622	426 503	500 000	2 174 362

KORIAN LA MAGDELEINE	382	382	100,00%	38 200	38 200	38 200	243 747	499 450	306 000	0
KORIAN LA MARE Ô DANS	2 200	2 200	100,00%	5 395 662	5 395 662	38 570	-230 041	236 628	0	892 857
KORIAN LA MARETTE	1 000	1 000	100,00%	2 016 779	2 016 779	701 000	1 059 554	3 987 687	650 000	0
KORIAN LA PINÈDE	250	250	100,00%	38 115	38 115	38 250	21 590	286 530	125 000	10 657
KORIAN LA ROSERAIE	504	504	100,00%	1 746 420	1 746 420	40 320	-45 579	185 044	100 000	0
KORIAN LE BOIS CLEMENT	2 500	2 500	100,00%	304 898	304 898	38 112	186 181	531 893	100 000	0
KORIAN LE JARDIN	2 500	2 500	100,00%	2 588 097	2 588 097	40 000	-137 451	-178 232	0	2 162 412
KORIAN LE MARIAU	300	300	100,00%	1 356 725	1 356 725	45 735	-195 111	15 349	145 000	0
KORIAN LE PONT	6 966	6 966	100,00%	213 582	213 582	111 456	290 344	1 348 614	250 000	0
KORIAN LE RAYON D'OR	2 500	2 500	100,00%	620 000	620 000	38 076	154 175	446 815	50 000	0
KORIAN L'ERMITAGE	1 000	1 000	100,00%	1 143 368	1 143 368	38 112	153 150	26 413	0	0
KORIAN LES AMARANTES	4 000	4 000	100,00%	3 804 490	3 804 490	446 291	412 075	496 189	216 825	0
KORIAN LES ARCADES	504	504	100,00%	2 326 040	2 326 040	40 320	586 621	2 512 022	400 000	0
KORIAN LES DEUX TOURS	250	250	100,00%	2 058 062	2 058 062	38 250	99 785	722 554	0	384 121
KORIAN LES HORIZONS	1 700	1 700	100,00%	1 454 248	1 454 248	42 500	304 512	-192 378	0	857 079
KORIAN LES ISSAMBRES	63 282	63 282	100,00%	2 495 000	2 495 000	964 728	344 297	993 898	200 000	0
KORIAN LES LILAS	504	504	100,00%	2 036 555	2 036 555	40 320	628 697	2 590 146	300 000	0

KORIAN LES NOES	382	382	100,00%	38 200	38 200	38 200	120 993	500 731	100 000	669 531
KORIAN LES OLIVIERS	1 000	1 000	100,00%	4 608 437	4 608 437	304 898	140 769	4 062 666	180 000	0
KORIAN LES TROIS SAPINS	500	500	100,00%	377 000	377 000	37 000	81 391	361 209	155 000	0
KORIAN MAGENTA	500	500	100,00%	1 524 490	1 524 490	40 000	1 027 926	3 610 534	200 000	0
KORIAN MARISOL	2 500	2 500	100,00%	5 596 000	4 977 620	38 200	139 634	674 909	176 000	1 077 996
KORIAN MAYLIS	10 500	10 500	100,00%	1 648 500	1 648 500	483 000	79 890	132 551	150 000	0
KORIAN MONTPRIBAT	2 505	2 505	100,00%	5 640 614	5 640 614	38 188	281 137	-465 730	0	2 036 610
KORIAN PARC DE GASVILLE	2 500	2 500	100,00%	4 079 378	4 079 378	37 500	-98 858	-680 776	0	1 149 963
KORIAN PARTENAIRE	500	500	100,00%	5 000	5 000	5 000	-9 987	-20 040	0	12 416
KORIAN PAYS DE SEINE	4 000	4 000	100,00%	1 030 924	1 030 924	40 000	490 498	2 148 344	200 000	0
KORIAN ROGER SALENGRO	2 500	2 500	100,00%	38 112	38 112	38 112	418 396	915 853	200 000	336 203
KORIAN SANTE	4 000	4 000	100,00%	8 000 920	8 000 920	60 980	-1 634 286	-2 017 388	0	32 238 200
KORIAN SULLY	3 500	3 500	100,00%	3 685	3 685	140 000	339 214	2 325 971	250 000	0
KORIAN VILLA EVORA	504	504	100,00%	1 890 266	1 890 266	40 320	341 331	544 902	0	0
KORIAN VILLA JANIN	100	100	100,00%	855 892	855 892	7 500	-217 794	-155 703	0	34 357
KORIAN VILLA ORTIS	5 000	5 000	100,00%	1 710 000	1 710 000	76 225	140 950	266 170	70 000	0
KORIAN WILLIAM HARVEY	4 000	4 000	100,00%	3 048 980	3 048 980	308 000	665 713	4 746 320	300 000	0

KORIAN YVELINES SUD	3 700	3 700	100,00%	37 000	37 000	37 000	547 930	834 497	1 035 000	0
KOVEST 37	100	100	100,00%	1 000	1 000	1 000	0	0	0	0
LA MOULINIERE	100	100	100,00%	1 996 919	372 315	76 225	-41 224	296 090	0	0
LA NORMANDIE	2 500	2 500	100,00%	584 388	584 388	38 112	-30 115	-782 978	0	0
LE POULIGUEN	1 000	1 000	100,00%	8 834 928	8 834 928	528 000	159 683	1 835 588	0	2 359 759
MEDIDEP FONCIER	500	500	100,00%	7 500	7 500	7 500	1 440 047	2 064 979	1 400 000	0
MEDOTELS	73 763	73 763	100,00%	149 254 402	149 254 402	1 124 886	25 190 166	138 902 396	23 000 000	76 611 524
MOUGINS GESTION	25 000	25 000	100,00%	5 908 228	5 908 228	600 000	280 927	-248 119	0	345 391
NORD COTENTIN	15 000	15 000	100,00%	10 637 761	10 637 761	915 000	495 650	600 305	200 000	0
OLLIERES GESTION	20 000	20 000	100,00%	306 901	306 901	218 000	-1 321 323	-2 579 897	0	3 161 386
PHONIX	5	5	100,00%	136 354 144	136 354 144	5 000 000	782 813	44 433 477	0	0
SA PRIVATEL	23 400	23 400	100,00%	7 419 922	7 419 922	356 731	690 783	730 832	113 000	13 268 517
ST CYR GESTION	76 004	76 004	100,00%	2 233 644	2 233 644	2 147 040	298 037	-1 293 120	0	164 438
STE PARTICIPAT° JEANNE D'ARC	30 000	30 000	100,00%	7 499 348	7 499 348	457 347	5 661 443	68 961	5 580 000	761 986
VILLA RENAISSANCE	2 500	2 500	100,00%	2 348 889	2 348 889	40 000	-2 791	-175 146	0	1 143 614
KORIAN LA BASTIDE	2 498	2 500	99,92%	5 013 014	5 013 014	38 112	278 231	1 265 251	150 000	0
KORIAN LA GUYONNE	999	1 000	99,90%	1 871 235	1 871 235	40 000	156 597	621 751	99 900	3 234

HOLDING AB	20 017	20 177	99,21%	3 967 395	3 967 395	403 540	474 600	6 114 449	496 035	0
LE BREVENT	2 506	2 545	98,47%	2 672 383	0	190 875	4 165	129 161	0	0
SEGESTA	2 471 786	2 618 412	94,40%	108 721 745	108 721 745	2 618 412	-3 643 501	20 056 791	0	57 559 318
KORIAN L'AQUITANIA	639	1 000	63,90%	765 490	765 490	40 000	-34 189	134 276	0	0
LIERRES GESTION	7 200	12 000	60,00%	3 056 722	3 056 722	448 000	-64 854	-632 433	0	1 091 258
SCI TEILLEUL	1 650 000	2 750 000	60,00%	825 003	825 003	2 750 000	995	995	0	0
VAUVENARGUES GESTION	12	20	60,00%	320 358	320 358	79 200	-227 501	-1 401 984	0	0
KORIAN LES LUBERONS	589	1 000	58,90%	1 962 821	1 962 821	76 225	148 873	415 968	49 476	0
MIEUX VIVRE	15 000	30 000	50,00%	15 516	0	40 200	-210 348	-4 061 062	0	2 006 769
KORIAN LE CLOS MYRAMIS	249	500	49,80%	862 447	862 447	7 622	146 715	413 033	69 720	289 512
SHT (Sté Hospitalière de Touraine)	1 306	2 800	46,64%	2 737 664	2 737 664	42 000	-265 302	46 239	0	608 990
SCI DU PERREUX			22,15%	60 980	60 980	N/C	N/C	N/C	40 919	0
BESSET GESTION	300	3 000	10,00%	215 856	215 856	30 020	N/C	N/C	0	0
FURTADO GESTION	2	20	10,00%	248 200	248 200	2 500	N/C	N/C	0	0
LES COMBES GESTION	2	20	10,00%	216 000	216 000	2 500	N/C	N/C	0	0
KORIAN NYMPHÉAS BLEUS	350	5 000	7,00%	183 975	183 975	165 500	264 870	491 349	7 000	0
KORIAN LA MENARDIERE	129	2 500	5,16%	27 128	27 128	38 112	391 406	628 500	20 021	0

KORIAN JEANNE D'ARC	740	18 500	4,00%	286 544	286 544	1 130 000	1 367 855	2 447 851	240 004	0
KORIAN L'ESTRAN	70	6 000	1,17%	538 180	454 273	96 000	535 781	3 269 216	3 500	0
KORIAN LE MONT BLANC	30	60 000	0,05%	1 906	1 906	960 000	732 009	-4 650 712	0	7 069 092

● Echéance des créances

Etat des créances	Total	1 an au plus	A plus d'un an
Prêts et créances rattachés à des participations	58	2	56
Autres immobilisations financières	568	-	568
Autres créances clients	3 263	3 263	-
Personnel et comptes rattachés	1	1	-
Sécurité Sociale et autres organismes sociaux	35	35	-
Etat et autres collectivités			
- Impôts sur les bénéfices		-	-
- Taxe sur la Valeur Ajoutée	411	411	-
- Divers	767	737	-
Groupe et associés	363 792	363 792	-
Débiteurs divers	5 304	5 304	-
Charges constatées d'avance	865	865	-
Total	375 064	374 440	624

● Valeurs mobilières de placement

Les liquidités disponibles en caisse ou en banque ont été évaluées pour leur valeur nominale.

Korian SA détient des VMP et DAT (hors actions propres) valorisés selon la méthode PEPS pour un montant de 129 526 K€

Korian SA possède des actions propres qui sont valorisées selon la méthode PMP et leur variation s'explique comme suit.

En €	Nombre	Montant
Stock au 31/12/2011	52 672	806 875
Achats 2012	66 638	835 162
Ventes 2012	67 264	846 466
<i>P/MV nette 2012</i>		-124 749
Stock 31/12/2012	52 046	670 822

Korian a mis en place un plan de rachat d'actions propres. Au 31 décembre 2012, cela représente 115 076 actions pour un coût d'achat global de 1 372 514€.

- Charges constatées d'avance

Le détail du poste s'analyse ainsi.

Charges	2012	2011
Maintenance	136	220
Locations mobilières	7	6
Assurances	-	11
Coût de développement	102	-
Séminaire	163	-
Publicité	389	452
Documentation	23	7
Formation	28	45
Autres	17	8
Total	865	749

- Produits constatés d'avance

Les produits constatés d'avance s'élèvent à 492 K€ et concernent la facturation d'une redevance.

- Produits à recevoir et charges à payer

Nature des éléments	Produits	Charges
Int courus s/ Prêts		1 064
Int courus s/ Emp Obligataire		148
Int courus s/ SWAPS		2 453
Fournisseurs, factures non parvenus		911
Fournisseurs groupe, factures non parvenues		8
Fournisseurs, avoirs non parvenus	7	
Clients hors groupe, facture à établir	1 979	
Clients groupe, facture à établir		
Dettes sociales		3 577
Charges sociales sur dettes sociales		1 770
Etat charges à payer / pdt à recevoir	767	688
Intérêts courus sur comptes courants	12 994	5 228
Banque Intérêts courus	4	18
Total	15 751	15 865

- Variation des capitaux propres

Variation des capitaux propres	En K€
A l'ouverture	627 922
Augmentation de capital	6 610
Prime d'émission et de fusion	7 852
Réserve légale	259
Report à nouveau	-10 719
Résultat 2011 distribué	-9 086
Résultat exercice 2012	24 888
Provisions réglementées	685
A la clôture	648 411

Les provisions règlementées correspondent aux amortissements dérogatoires pratiqués sur les coûts d'acquisitions des titres. En 2012, ils ont générés une charge exceptionnelle de 685 K€.

Lors de la distribution des dividendes en 2012, les actionnaires ont pu choisir entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions nouvelles de la Société au prix d'émission unitaire de 10,97 €. A l'issue de cette opération, le capital social de Korian SA a été augmenté d'un montant nominal de 6 610 335 € par émission de 1 322 067 actions le 24 juillet 2012.

A l'issue de cette décision, le capital social de Korian SA est porté à 170 204 140 € divisé en 34 040 828 actions, intégralement libérées, toutes de même catégorie, d'une valeur nominale de 5 € chacune.

Détail de l'actionnariat de Korian au 31 décembre 2012

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Prédica	10 651 094	31,29%	31,29%
Monroe, Novaé	8 317 548	24,43%	24,43%
Groupe Malakoff Médéric	4 846 249	14,24%	14,24%
Groupe MACSF	3 320 806	9,76%	9,76%
ACM Vie	3 265 627	9,59%	9,59%
Flottant	3 639 504	10,69%	10,69%
Total	34 040 828	100,00%	100,00%

- Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges et leurs évolutions s'analysent comme suit.

En K€	31.12.2011	Dotations	Reprises	31.12.2012
			Utilisées	Non utilisées
Provisions pour risques & charges				
Autres provisions pour risques et charges	679			58
Avance salariale non remboursée	-			-
Provision pour litige salarial	224	1 170	58	22
Provision pour perte	-	68		
Provision pour restructuration	-			-
Provision pour impôts	-			-
Total	903	1 238	58	80
				2 003

Le poste « autre provision pour risques et charges » correspond principalement à une provision de 679 K€ constatée en 2007 suite au redressement de TVA qui a été décaissé au mois d'avril 2007 et est contesté par Korian. Un remboursement de 58 K€ a été obtenu ; néanmoins le litige est toujours en cours.

La dotation pour provision pour litige salarial correspond essentiellement à des coûts de réorganisation salariale.

- Dettes financières

Dettes sur établissements de crédit

	2012	2011
Découverts bancaires	343	567
Total	343	567

Emprunts bancaires		
- A moins d'1 an	43 254	-
- Plus d'1 an	480 431	490 000
Intérêts courus	1 083	174
Total emprunts bancaires	524 768	490 174

Total endettement bancaire	525 111	490 741
-----------------------------------	----------------	----------------

Evolution de l'endettement du Groupe au 31 décembre 2012

Au 31 décembre 2012, l'endettement net du Groupe atteint 562 M€ en baisse sensible de 57 M€ par rapport à 2011. Ce désendettement s'explique par la forte génération de *cash flow* par l'activité et par les cessions d'actifs majoritairement intervenues en décembre 2012.

La dette du groupe se décompose comme suit :

- un crédit syndiqué de 500 M€ à échéance 5 ans (23 juillet 2015) composé de 2 tranches : un crédit de refinancement d'un montant de 380 M€ qui a été tiré en totalité pour refinancer le précédent crédit syndiqué, et un crédit renouvelable d'un montant total de 120 M€. Au 31 décembre 2012, Korian dispose de 35 M€ disponibles sur le crédit renouvelable ;
- des dettes immobilières pour 171 M€. Ces dettes sont principalement constituées de crédit bail avec des maturités longues (10 à 12 ans) ;
- des crédits moyen termes pour 42 M€ ;
- une obligation placée en décembre 2012 auprès d'investisseurs privés pour un montant de 37,5 M€.

Par ailleurs, le Groupe dispose d'une trésorerie nette de 158 M€.

Pour financer son développement, Korian a des marges de manœuvres importantes. En effet, le crédit syndiqué autorise le groupe à recourir à de l'endettement bilatéral dans les limites suivantes :

- 110 M€ de dettes non immobilières ;
- 450 M€ de dettes immobilières.

Au 31 décembre 2012, Korian respecte ses *covenants* avec un ratio d'endettement (Endettement Net – Endettement Immobilier) / (EBITDA Consolidé – 7%* Endettement Immobilier) de 3,1x soit un niveau très inférieur au cas de défaut fixé à 5,0x.

- Echéances des dettes

Etat des dettes	Total	A – d'1 an	A + d'un an et - de 5 ans	A + de 5 ans
Autres emprunts obligataires	37 648	148	37 500	
Emprunts, dettes à -1 an	361	361		-
Emprunts, dettes à +1 an	524 749	44 318	478 335	2 096
Emprunt, dettes financières divers	2 511	2 453		58
Fournisseurs et comptes rattachés	4 838	4 838		-
Personnel et comptes rattachés	3 582	3 582		-
Sécurité sociale, autres org. Sociaux	3 380	3 380		-
Etat : IS	607	607		-
Etat : TVA	3 941	3 941		-
Etat : autres impôts	688	688		-
Fournisseurs d'immobilisations	1 156	1 156		-
Groupe et associés	173 203	173 203		-
Autres dettes	159	159		-
Produits constatés d'avance	492	492		-
Total	757 315	239 326	515 835	2 154

- Détails du bilan concernant les entreprises liées

Les groupes Batipart et Korian ont conclu une convention de Prestations de services dont l'objet a été limité, par avenant du 21 mars 2012, à compter rétroactivement du 1er janvier 2012, au secrétariat juridique de Korian SA, pour une rémunération forfaitaire de 50 K€. Administratives et d'Assistance au Développement en vertu de laquelle Batipart fournit à Korian et à ses filiales des prestations en matière d'organisation et de gestion du personnel, de gestion financière, et d'assistance au développement.

Le Conseil d'administration du 5 décembre 2012 a pris acte de la résiliation de cette convention, avec effet au 6 novembre 2012. D'un commun accord, la rémunération perçue par Batipart en application de cette convention au titre de 2012 a été limitée à 25 K€. La rémunération de Batipart au titre de ses prestations d'assistance en faveur de Korian et de ses filiales est fixée à 25 K€ pour l'exercice 2012.

- Chiffres d'affaires

Le chiffre d'affaires est réalisé exclusivement en France et s'analyse ainsi.

	2012	2011
Redevance pôle EHPAD	17 920	18 029
Redevance pôle Sanitaire	5 583	5 318
Facturation filiales AMO	2 083	790
Facture prestation comptable	144	144
Refacturation de personnel	1 068	
Refacturation de frais	669	
Contrat de Prestations de Service	8 300	7 921
Refacturations locations immobilières	264	216
Total	36 031	32 418

Afin de respecter les préconisations du CNC, les refacturations de frais engagés pour le compte des filiales sont comptabilisés en 2012 en chiffres d'affaires et non plus en transferts de charges. En 2011, ces refacturations représentaient 1 432 K€

- Transferts de charges d'exploitation

Le montant total s'élève 402 K€

Il s'agit en partie de remboursements de coût de formation pour 130 K€ et de remboursement d'indemnités maladie et d'avantages en nature pour un montant de 272 K€.

- Charges d'exploitation

Les postes les plus significatifs des achats et charges externes se décomposent comme suit.

Nature des charges	2012	2011
Achats à refacturer	709	651
Sous-traitance	537	474
Locations immobilières	2 055	2 045
Locations mobilières	711	594
Personnel extérieur	413	424
Honoraires administratifs	5 294	3 916
Frais de déplacements	1 237	1 380
Télécommunications	910	906
Services bancaires	1 144	126
Frais de recrutement	62	210
Autres charges	3 288	3 439
Total	16 360	14 165

Jusqu'en 2011, les honoraires financiers ainsi que les commissions liés aux emprunts étaient comptabilisés en charges financières. Afin de se mettre en conformité avec les préconisations du CNC, ces charges ont été comptabilisées en charges d'exploitation en 2012. Le montant au titre de 2012 s'élève à 1 595 K€ contre 725 K€ en 2011. Il inclut notamment en 2012 1 049 K€ de coût de mise en place d'emprunts.

Impôts, taxes et versements assimilés

Le poste s'analyse de la façon suivante.

Nature des charges	2012	2011
Impôts et taxes sur rémunérations	703	810
CVAE / CFE	381	402
Taxe foncière	110	122
TVA non récupérable	84	76
Taxe sur les véhicules	69	76
Organic	80	75
Autres taxes	93	94
Total	1 520	1 655

Salaires et charges sociales

Le poste s'analyse de la façon suivante.

Nature des charges	2012	2011
Salaires et traitements	18 012	16 616
Charges sociales	8 166	7 630
Total	26 178	24 246

● Produits et charges exceptionnels

Le poste s'analyse de la façon suivante.

Nature des charges	Produits	Charges
Cession d'immobilisations financières	674	513
Cession d'immobilisations corporelles	7	35
Dépréciation mali technique	4	
Honoraires CIR		40
Amortissements dérogatoires		685
Projets abandonnés		1 194
Restructuration gouvernance		245
Produits exceptionnels	128	
Charges exceptionnelles diverses		817
Total	813	3 529

● Engagements hors bilan

Engagements donnés

■ Cautions solidaires du paiement des loyers

Depuis la création de Korian, les baux contractés par les filiales de Korian SA sont contre-garantis par une caution ou une garantie locative de Korian SA.

Par ailleurs, dans le cadre des opérations de lease back effectuées depuis décembre 2009, Korian SA s'est porté caution des engagements de crédit-bail.

■ Litiges

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société et de ses conseils, de litiges non provisionnés et susceptible d'affecter d'une façon significative l'activité, les résultats ou la situation financière de la société.

■ Droit individuel à la formation/DIF

Conformément aux dispositions de la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les salariés des sociétés françaises de la société sous contrat de travail à durée indéterminée bénéficient d'un droit individuel à la formation d'une durée de 20 heures par an, cumulable sur une période de 6 ans. Au terme de ce délai de 6 ans, et à défaut d'utilisation en tout ou partie, le DIF est plafonné à 120 heures.

Le nombre d'heures cumulées pour l'ensemble du personnel de la société au 31 décembre 2012 est de 25 081,51 heures.

■ Engagements de retraite

Une estimation de la valeur actuelle des engagements d'indemnités de départ à la retraite de la société vis-à-vis de l'ensemble de son personnel a été effectuée :

- méthode de calcul choisie : Unité de crédits projetés ;
- table de mortalité femme : INSEE 06/08 F ;
- table de mortalité homme : INSEE 06/08 H ;
- taux d'actualisation : 2.90% ;
- convention collective : CCU ;
- âge conventionnel de départ : 63 ans ;
- conditions de départ : mise à la retraite à l'initiative du salarié.

Le montant des indemnités de départ à la retraite s'élevant au 31 décembre 2012 à 360 K€ n'est pas provisionné dans les comptes individuels.

■ Instruments financiers dérivés (juste valeur) en M€

La Société utilise des instruments financiers dérivés (swaps et tunnels) pour se prémunir contre le risque de taux d'intérêt qui découle de sa politique de financement à taux variable.

Ces instruments ne sont pas comptabilisés dans les comptes de Korian SA mais présentés ci-dessous pour leur juste valeur au passif.

En M€	Montant	Nombre
SWAP	44,8	8
TUNNEL	6,7	1
CAP	0,9	1

■ Garanties d'actif et de passif reçues

Conformément aux pratiques du Groupe depuis 5 ans, Korian dispose de garanties de passifs sur l'ensemble des acquisitions.

■ Garanties d'actif et de passif données

Dans le cadre des cessions de sociétés hors groupe, Korian SA a accordé des garanties de passif en matière fiscale, parafiscale, douanière et sociale jusqu'à expiration de la prescription légale. Pour toutes les autres matières, les garanties pourront être mises en œuvre pendant une durée de 18 mois à compter de la date de transfert de propriété.

■ Engagements de rachat

Korian a pris les engagements de rachat suivants :

- en Italie, rachat des parts minoritaires correspondant à 5,60% de Segesta au plus tard 30 jours après l'approbation des comptes 2016.
- dans le cadre des prises de participation dans les filiales du groupe Séniors Santé, Korian SA a pris des engagements de rachat s'activant à l'initiative du vendeur :
 - o bloc 1 : rachat des 40% résiduels dans les 3 mois suivants l'approbation des comptes 2012 ;
 - o bloc 3 : rachat de 20% complémentaires dès l'obtention de la commission de sécurité.

■ Paiements en actions

Le plan de distribution d'actions gratuites décidé par le Directoire le 28 août 2007 a expiré le 28 août 2010.

Conformément aux stipulations de ce plan, 95 957 actions ont été acquises à la date du 28 août 2010 par les bénéficiaires.

Ces actions sont frappées d'une période d'incessibilité de 2 ans après la date d'acquisition.

En conséquence de l'acquisition définitive de ces actions, le capital social de la Société a été augmenté en 2010 d'un montant nominal de 479 785 € par émission de 95 957 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune.

Options d'achat

Parallèlement à cette décision, le directoire a reçu l'autorisation de l'assemblée générale extraordinaire du 21 juin 2007 et du 17 juin 2010 de consentir au bénéfice des salariés et/ou dirigeants du Groupe des options donnant droit à la souscription ou à l'achat d'actions ordinaires de la Société dans la limite de 138 433 actions ordinaires.

La période d'acquisition est de 2 ans (acquisition à compter du 28 août 2009 et au plus tard le 28 août 2014 pour le plan de 2007 – délai maximal de 5 ans pour le plan 2010) et les actions sont frappées d'une période d'incessibilité de 2 ans après la date d'acquisition.

Les méthodes et paramètres d'évaluation sont identiques au plan d'attribution gratuite d'actions décrit ci-dessus.

	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)	Options	Prix d'exercice moyen pondéré (euros)
Options restantes au 1^{er} janvier	94 000		101 442	
Options octroyées				
Options exercées				
Options annulées et expirées	17 000		7 442	
Options restantes au 31 décembre	77 000		94 000	-
Options exerçable au 31 décembre	77 000		94 000	-
Cours de l'action à la date d'exercice des options				-
Cours de l'action à la date d'octroi des options (octroyées au cours de l'exercice)				-

Juste valeur des options octroyées au cours de l'exercice	-
Impact en capitaux propres (en K€)	-

La juste valeur des options est calculée à la date d'octroi d'après le modèle *Black & Scholes*. Les changements ultérieurs dans la juste valeur de l'instrument ne sont pas considérés.

L'abondement, mis en place en 2006 pour les salariés faisant l'acquisition d'actions Korian, subsiste en 2012.

Juste valeur des options octroyées

Exercice clos le 31 décembre	2012t	2011
Taux de dividende attendu	1,00%	1,00%
Volatilité attendue de l'action	15,00%	15,00%
Taux d'intérêt sans risque	4,00%	4,00%
Durée de vie estimée de l'option (années)	1	1

Autres informations

Effectif moyen

L'effectif inscrit moyen de l'exercice a été de 326 personnes. Il se répartit de la façon suivante.

Nature des effectifs	2012	2011
Cadres	213	203
Employés	113	124
Total	326	327

Rémunérations versées aux organes de direction

Les rémunérations des organes de direction pour 2012 ont été les suivantes :

- Rémunération fixe 2012 :505 K€ ;
- Rémunération variable :241 K€ bonus 2011 versé en 2012 ;
- Avantage véhicule :3 K€

Montant des rémunérations des organes d'administration

Les rémunérations des organes d'administration pour 2012 ont été les suivantes :

- Rémunération fixe 2012 :222 K€

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration, adopté le 21 mars 2012, définit la répartition des jetons de présence de la manière la suivante :

- une part fixe annuelle :
 - o pour le Président du Conseil d'administration : 5 200 €;
 - o pour les membres, autres que les membres indépendants : 2 600 €;
 - o pour les membres indépendants : 17 000 €;
- une part variable en fonction de l'assiduité des membres aux réunions du Conseil :
 - o 600 € (le double pour le président) pour chaque participation effective aux réunions du Conseil.

En outre, des jetons de présence sont alloués aux membres du Conseil également membres d'un Comité spécialisé. Ces jetons se répartissent comme suit :

- une part fixe annuelle pour le président : 1 200 €;
- une part variable pour les membres : 600 €.

Le montant des jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2012 aux membres du Conseil d'administration et autres comités s'élève à 158 K€.

De plus, les membres du conseil et les membres des comités ont droit au remboursement, sur justificatifs, des frais de déplacements engagés en vue d'assister aux réunions desdits conseils et comités.

● Intégration fiscale

En l'absence de convention d'intégration fiscale, la charge d'impôt est supportée par les filles comme en l'absence d'intégration. Les économies d'impôt réalisées par le Groupe, grâce aux déficits et aux correctifs, avoirs fiscaux et crédits d'impôts, sont conservés chez la société-mère Korian SA et sont considérés comme un gain immédiat de l'exercice.

Sur l'exercice où les sociétés filles redeviendraient bénéficiaires, la société mère Korian SA supportera alors une charge d'impôt.

Le périmètre d'intégration dont Korian est la société mère en 2012 comprend 108 sociétés (Korian SA inclus).

Au titre de 2012, en l'absence d'intégration fiscale, la charge d'impôt du Groupe aurait été de 16 785 K€.

L'application du régime de l'intégration fiscale génère un profit d'impôt de 10 830 K€ constaté au niveau de la société mère. Le résultat fiscal courant du groupe s'élève ainsi à 17 248 K€ et la plus-value au taux spécial de 0% s'élève à 7 527 K€, soit une charge d'impôt totale de 6 201K€ dont 287K€ au titre de la cotisation exceptionnelle temporaire de 5%.

Le Groupe a imputé des crédits d'impôts recherche au titre de l'exercice 2012 pour un montant total de 186 K€.

De plus, le Groupe bénéficiant des crédits d'impôt apprentissage et intéressement, l'impôt à payer au titre de l'exercice 2012 s'élève à 5 955 K€.

La société Korian SA bénéficie au 31 décembre 2012 d'un solde de déficits reportables de 344 672 € qui se décompose comme suit :

- base élargie suite au rachat du groupe Réactimalt.....71 559 €;
- base élargie suite à la Fusion Médidep-Korian273 113 €

Ventilation de l'impôt

	Avant impôts	Impôts	Après impôts
Résultat courant	16 561	0	16 561
Résultat exceptionnel	-2 716	0	-2 716
Impact intégration fiscale + CI		11 043	11 043
Résultat comptable	13 845	11 043	24 888

Accroissements et allègements de la dette future d'impôts

Accroissements

- Réallocation aux filiales de leurs déficits..... 54 307 203 €
- **Soit une charge future d'impôts** **19 579 721 €**

Allègements

- Organic..... 79 543 €
- Déficits reportables (Bases élargies) 344 672 €
- **Soit un allègement futur d'impôts** **141 405 €**

- Evènements postérieurs à la clôture de l'exercice

Titres de participation

En 2013, Korian SA a procédé aux rachats des parts complémentaires auprès de Beaulieu Patrimoine (ex Séniors Santé) et par conséquent, détient les sociétés suivantes à 100% :

- Les Lierres Gestion ;
- Vauvenargues Gestion.

Afin de renforcer son développement en Allemagne, Korian SA a procédé à une augmentation de capital de 101 000 000 € de Korian Deutschland AG.

6.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Korian, 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 de l'annexe relative aux « Principales méthodes utilisées, participations, autres titres immobilisés » présente les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des titres de participation. Nous avons vérifié le caractère approprié de ces méthodes comptables et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

- La note de l'annexe relative aux « Principales méthodes utilisées, immobilisations incorporelles » présente les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation du fonds commercial. Nous avons vérifié le caractère approprié de ces méthodes comptables et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

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.

Courbevoie et Paris-La-Défense, le 23 avril 2013

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

Isabelle Sapet

ERNST & YOUNG et Autres

Benoît Gillet

6.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

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.

- Engagement vis-à-vis de M. Yann Coléou, directeur général

Votre conseil d'administration du 21 mars 2012 a autorisé l'octroi d'une indemnité qui pourrait être versée au bénéfice de M. Yann Coléou, en sa qualité de directeur général de votre société, en cas de révocation ou de non-renouvellement de son mandat à l'issue d'une période de cinq ans décidé par votre société.

- Montant théorique de l'indemnité

Elle est égale à douze mois de rémunération brute majorée de 25 % par année de présence sans pouvoir dépasser au total vingt-quatre mois de rémunération. Cette indemnité sera calculée sur la base de la rémunération brute fixe et variable perçue au cours des douze derniers mois précédant son départ ou en cas de départ la première année, sur la base de la moyenne des rémunérations brutes perçues au cours du mandat.

- Critères de performance

Si le départ intervient dans les douze mois suivant son entrée en fonction, l'indemnité ne sera versée que si les conditions ci-dessous sont satisfaites :

- l'EBITDA cumulé constaté entre la date de sa prise de fonction et la fin du mois précédant le départ s'élève à un minimum de 90 % de l'EBITDA 2011 cumulé sur la même période ; la réalisation de ce seul critère ouvrira droit à 70 % de l'indemnité ;
- le taux moyen d'occupation cumulé France des établissements, constaté entre la date de sa prise de fonction et la fin du mois précédant le départ s'élève au moins à 100 % du taux d'occupation France 2011 sur la même période ; la réalisation de ce seul critère ouvrira droit à 30 % de l'indemnité.

Si le départ intervient plus de douze mois après son entrée en fonction, l'indemnité ne sera versée que si les conditions ci-dessous sont satisfaites :

- l'EBITDA cumulé constaté sur les douze mois précédant le départ s'élève au minimum à l'EBITDA annuel constaté au 31 décembre de l'année précédant la date de départ et au minimum à M€ 123,1 ; la réalisation de ce seul critère ouvrira droit à 70 % de l'indemnité ;
- le taux moyen d'occupation France des établissements au cours des douze mois précédant le départ s'élève à un minimum de 95,6 % ; la réalisation de ce seul critère ouvrira droit à 30 % de l'indemnité.

- Convention avec les actionnaires

Convention de prestations d'assistance en matière juridique entre la S.A.S. Batipart et votre société conclue le 21 mars 2012 avec effet rétroactif au 1er janvier 2012, qui s'est terminée le 6 novembre 2012. Cette convention a résilié la convention de prestations de services administratifs conclue le 14 octobre 2009 entre les mêmes parties avec effet rétroactif au 31 décembre 2011.

Le montant versé par votre société au titre de cette convention s'élève à K€25 hors taxes au 31 décembre 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 :

- Baux commerciaux consentis par les sociétés du groupe Foncière des Murs au profit d'une partie des filiales de votre société et garantie locative consentie par votre société au profit des sociétés du groupe Foncière des Murs, en garantie des baux précités, en date du 29 juin 2007, opérations autorisées par le conseil de surveillance du 21 juin 2007 et renouvelées pour partie par contrat le 22 décembre 2010 et autorisées préalablement par le conseil de surveillance du 8 décembre 2010.
- Contrat de travail entre votre société et M. François Mercereau, membre du directoire jusqu'au 21 mars 2012, en date du 4 décembre 2006, qui n'est plus une convention réglementée depuis le 21 mars 2012. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, il a été versé € 122.109,99 à M. François Mercereau au titre de sa rémunération.
- Contrat de travail entre votre société et M. Philippe Denormandie, membre du directoire jusqu'au 21 mars 2012, en date du 1^{er} juin 2007, qui n'est plus une convention réglementée depuis le 21 mars 2012. Au titre de

l'exercice clos le 31 décembre 2012, il a été versé € 120.657 à M. Philippe Denormandie au titre de sa rémunération.

- Contrat de travail entre votre société et M. Louis Guyot, membre du directoire jusqu'au 21 mars 2012, en date du 29 mars 2010, qui n'est plus une convention réglementée depuis le 21 mars 2012. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, il a été versé € 97.479 à M. Louis Guyot au titre de sa rémunération.
- Convention de prestations de services entre votre société et la S.A.S Ham Consulting – Administrateur concerné : M. Jacques Ambonville. Cette convention a été conclue le 9 septembre 2010 avec effet au 1^{er} septembre 2010, et prolongée par avenant en date du 23 décembre 2011, jusqu'au 31 janvier 2012. Les charges comptabilisées au titre cette convention pour la période de un mois du 1^{er} janvier au 31 janvier 2012 s'élèvent à € 1.500 hors taxes.

Courbevoie et Paris-La-Défense, le 23 avril 2013

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Isabelle Sapet

ERNST & YOUNG et Autres
Benoît Gillet

CHAPITRE 7. INFORMATION SUR LA SOCIETE ET SUR LE CAPITAL

7.1 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Les paragraphes qui suivent décrivent les droits, les privilèges et les restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes. A cet égard, les statuts de Korian ne contiennent pas de clauses relatives aux actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires, à un changement de contrôle et aux modifications du capital.

2.3.1 Objet social de Korian

L'article 3 des statuts précise que l'objet social de Korian consiste en « *toute activité de gestion, conseil en gestion, et détention d'entreprises spécialisées dans le secteur de la santé et plus particulièrement dans les établissements d'hospitalisation et d'accueil de personnes âgées, les établissements de soins de suite et de réadaptation, les cliniques psychiatriques, l'aide à domicile de personnes âgées dépendantes et plus généralement la prise en charge de la dépendance, et plus généralement, la prise de participations, par tous moyens, dans toutes sociétés, entreprises ou affaires, existantes ou à créer, et toutes opérations financières, commerciales, industrielles, immobilières et mobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets spécifiés ci-dessus ou à tout objet similaire ou connexe de nature à favoriser le développement du patrimoine social* ».

2.3.2 Organes de direction et d'administration

En conséquence de l'adoption par l'assemblée générale des actionnaires du 21 mars 2012 du mode de gouvernance à conseil d'administration, les développements qui suivent décrivent le mode de fonctionnement de la société depuis cette date. Le mode de fonctionnement de la société antérieurement au 21 mars 2012 est décrit aux pages 208 à 215 du document de référence 2010 de la société qui peut être consulté sur le site internet de Korian (www.groupe-korian.com) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Les statuts contiennent les clauses suivantes relativement au conseil d'administration et à la Direction Générale ainsi qu'à leur rémunération.

- **Article 11. Conseil d'Administration**

« *La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de six (6) membres au moins et de quinze (15) membres au plus, sous réserve de la dérogation prévue par la loi en cas de fusion* ».

11.1 Nomination - Révocation - Démission des membres du Conseil d'administration

11.1.1 Nomination

« Les membres du Conseil d'administration, personnes physiques ou personnes morales, sont élus par l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires parmi ou en dehors de ses membres. En cas de fusion ou de scission, la nomination peut être faite par l'Assemblée Générale extraordinaire.

L'accès aux fonctions de membre du Conseil d'administration est soumis aux conditions de cumul de mandats édictées par la loi. Aucune personne ne peut être nommée administrateur si elle tombe sous le coup des incompatibilités, déchéances ou interdictions prévues par les lois et règlements en vigueur. Tout administrateur qui se trouve en infraction avec les limitations ci-dessus doit, dans les trois (3) mois de sa nomination, se démettre de son ou de ses autres mandats. À défaut, à l'expiration dudit délai, il est réputé démissionnaire de son mandat au sein de la Société.

Au moins deux tiers des membres du Conseil d'administration doivent être âgés de moins de 70 ans.

Pour le cas où cette fraction ne serait pas atteinte, la situation doit être régularisée au plus tard à l'issue de la plus prochaine Assemblée Générale ordinaire. La régularisation intervient, soit par voie de démissions volontaires et, s'il y a lieu, de cooptation de nouveaux administrateurs, soit, à défaut, par démissions d'office prenant effet à l'issue de la plus prochaine Assemblée Générale ordinaire, laquelle procède à la ou aux nouvelle(s) nominations nécessaires. La ou les démissions d'office s'appliquent à l'administrateur ou aux administrateurs le ou les plus âgés au jour où le du dépassement intervient.

L'accès aux fonctions de membre du Conseil d'administration est soumis à la condition de détention par ladite personne, physique ou morale, d'un nombre minimum d'une (1) action de la Société. Si, au jour de sa nomination, un administrateur n'est pas propriétaire du nombre d'actions requis ou si, en cours de mandat, il cesse d'en être propriétaire, il est réputé démissionnaire d'office s'il n'a pas régularisé sa situation dans le délai de trois (3) mois.

Lorsqu'une personne morale est portée aux fonctions de membre du Conseil d'administration, elle est tenue de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civile et pénale que s'il était membre du Conseil en son nom propre sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente. Les représentants permanents sont soumis aux conditions d'âge des membres du Conseil d'administration personnes physiques.

Lorsque la personne morale révoque son représentant, elle est tenue de pourvoir en même temps à son remplacement. Le mandat de représentant permanent désigné par une personne morale nommée au Conseil d'administration lui est donné pour la durée du mandat de cette dernière. Si la personne morale révoque le mandat de son représentant permanent elle est tenue de notifier sans délai à la Société, par lettre recommandée, cette révocation ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Il en est de même en cas de décès ou de démission du représentant permanent.

La désignation du représentant permanent ainsi que la cessation de son mandat sont soumises aux mêmes formalités de publicité que s'il était membre du Conseil d'administration en son nom propre.

Dans l'hypothèse où le pourcentage de capital détenu par les salariés de la Société et de ses filiales représente plus de trois centièmes (3%) du capital de la Société, un membre du Conseil d'administration est nommé parmi les salariés actionnaires ou les salariés membres du conseil de surveillance d'un fonds commun de placement d'entreprise détenant des actions de la Société, dans les conditions visées à l'article L. 225-23 du Code de commerce».

11.1.2 Durée des fonctions - Renouvellement

« Les administrateurs sont nommés dans leurs fonctions par l'Assemblée Générale ordinaire des actionnaires pour une durée de cinq (5) ans.

Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale ordinaire annuelle des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat.

A l'expiration de leur mandat, les administrateurs sont rééligibles ».

11.1.3 Démission - Vacance

« Lorsqu'un membre du Conseil d'administration vient à démissionner ou à décéder en cours de fonctions, il peut être remplacé par cooptation dès lors que le nombre des membres du Conseil d'administration restant en exercice n'est pas inférieur au minimum légal.

Lorsque, en raison des mêmes événements, le nombre des administrateurs est devenu inférieur au nombre statutaire sans être réduit au-dessous du minimum légal, le Conseil d'administration a l'obligation de procéder aux nominations provisoires nécessaires pour compléter son effectif dans le délai de trois (3) mois à compter du jour où s'est produite la vacance.

Les nominations effectuées par le Conseil d'administration, en vertu de ces dispositions, sont soumises à la ratification de la prochaine Assemblée Générale ordinaire. A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil d'administration n'en demeurent pas moins valables.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Lorsque le Conseil d'administration néglige de procéder aux nominations requises ou si l'Assemblée Générale n'est pas convoquée, tout intéressé peut demander en justice la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'Assemblée Générale à l'effet de procéder aux nominations ou de ratifier les nominations en cause. Le mandataire en question est désigné par le Président du Tribunal de Commerce statuant sur requête.

Lorsque le nombre des administrateurs devient inférieur au minimum légal, les administrateurs restants doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil d'administration ».

11.1.4 Révocation

« Les membres du Conseil d'administration sont révocables par l'Assemblée Générale ordinaire à tout moment, sans préavis ni indemnité. L'Assemblée Générale ordinaire n'a pas à justifier sa décision ».

11.1.5 Censeurs

« Le Conseil d'administration peut être assisté dans ses travaux par un à trois censeurs désignés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de trois (3) ans.

Ces censeurs pourront être choisis parmi les actionnaires personnes physiques ou morales ou en dehors d'eux. Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration sans voix délibérative et exercent une mission générale de conseil auprès des administrateurs, sans que ces derniers soient tenus par les avis ou recommandations émis. Les censeurs sont tenus aux mêmes obligations de confidentialité que les administrateurs et sont révocables à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire ».

11.2 Organisation et délibérations du Conseil d'administration

11.2.1 Présidence - Vice-présidence

« Le Conseil d'administration élit un Président, personne physique, choisi parmi ses membres et âgé de moins de 75 ans.

La durée des fonctions du Président est de cinq (5) ans, mais elle ne pourra en tout état de cause pas excéder la durée de son mandat d'administrateur. Le Président est rééligible.

Le Président représente le Conseil d'administration. Il organise et dirige les travaux de celui-ci dont il rend compte à l'Assemblée Générale et exécute ses décisions. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Président du Conseil d'administration établit un rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société et sur les restrictions que le Conseil d'administration a apportées, le cas échéant, aux pouvoirs du Directeur général.

Le Président du Conseil d'administration est tenu de répondre dans les conditions et délais fixés par la loi et les règlements aux demandes d'explications des commissaires aux comptes sur tout fait de nature à compromettre la continuité de l'exploitation. À défaut d'avoir satisfait à ces demandes, ou si les réponses ne sont pas satisfaisantes, le Président doit, sur invitation des commissaires aux comptes, faire délibérer le Conseil d'administration sur les faits évoqués.

Il est tenu de répondre aux questions écrites qui lui sont posées par des actionnaires, dans les conditions légales, sur un ou plusieurs faits de nature à compromettre la continuité de l'exploitation.

Le Conseil d'administration détermine la rémunération du Président.

Le Président peut, à toute époque, être révoqué par décision du Conseil d'administration. Le Président révoqué conserve son mandat d'administrateur.

Le Conseil d'administration élit également un Vice-président, personne physique, choisi parmi ses membres et âgé de moins de 75 ans. La durée des fonctions du Vice-président est de cinq (5) ans, mais elle ne pourra en tout état de cause pas excéder la durée de son mandat d'administrateur. Le Vice-président est rééligible. Le Vice-président peut, à toute époque, être révoqué par décision du Conseil d'administration. Le Vice-président révoqué conserve son mandat d'administrateur.

Le Vice-président a pour seule mission de présider les séances du Conseil d'administration et d'organiser et diriger ses travaux en cas d'absence ou d'empêchement du Président ».

11.2.2 Secrétaire

« Le Conseil d'administration choisit parmi ses membres ou non un secrétaire qui a pour mission de tenir ou de faire tenir matériellement à jour les registres et documents du Conseil d'administration ».

11.2.3 Réunions du Conseil d'administration

« Le Président réunit le Conseil d'administration aussi souvent qu'il est nécessaire et au moins une fois chaque trimestre.

Les réunions du Conseil d'administration se tiennent soit au siège social, soit en tout autre endroit précisé par le Président.

Le Président informe les administrateurs, par tous moyens et même par simple lettre, par télécopie ou par email, de la date d'une prochaine réunion du Conseil d'administration au moins quinze (15) jours ouvrés avant ladite réunion. La convocation des membres du Conseil d'administration, accompagnée de tous les documents nécessaires à la bonne information des administrateurs, est faite par tous moyens et même par simple lettre, par télécopie ou par email envoyée cinq (5) jours ouvrés à l'avance, ou moins en cas d'urgence. S'il s'agit de réunions périodiques à dates fixes, celles-ci sont fixées au début de chaque année par un calendrier établi par le Conseil d'administration et consigné dans le procès-verbal de la réunion qui les fixe. L'établissement de ce calendrier dispense de toute convocation dès lors que ni la date, ni le lieu, ni l'heure prévus pour une réunion ne sont modifiés.

Si le Conseil d'administration ne s'est pas réuni depuis plus de deux (2) mois, des administrateurs représentant au moins le tiers (1/3) des membres du Conseil peuvent demander au Président la convocation d'un Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Le Directeur général peut également demander au Président la convocation d'un Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les réunions du Conseil d'administration peuvent être organisées par des moyens de visioconférence dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, son décret d'application et le règlement intérieur du Conseil d'administration. Les réunions peuvent aussi être organisées par des moyens de télécommunication permettant l'identification des administrateurs et leur participation effective et, ce, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, son décret d'application et le règlement intérieur du Conseil d'administration ».

11.2.4 Quorum - Majorité

« Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, chaque administrateur disposant d'une voix. Le Président dispose d'une voix prépondérante en cas de partage des voix.

La participation des administrateurs au Conseil d'administration par voie de visioconférence ou de télécommunication est prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité, à l'exception de la participation relative aux décisions suivantes pour lesquelles ces procédés ne peuvent être utilisés : établissement des comptes annuels et du rapport de gestion et établissement des comptes consolidés et du rapport sur la gestion du groupe s'il n'est pas inclus dans le rapport ».

11.2.5 Représentation - Présidence - Secrétariat de séance

« Tout membre du Conseil d'administration peut donner, par lettre ou télégramme, mandat, courriel ou tout autre document écrit à un autre membre du Conseil d'administration pouvoir de le représenter à une séance du Conseil d'administration.

Chaque membre du Conseil d'administration ne peut disposer, au cours d'une même séance, que d'une seule des procurations reçues par application de l'alinéa précédent. Ces dispositions sont applicables au représentant permanent d'une personne morale, membre du Conseil d'administration.

La séance est ouverte sous la présidence du Président du Conseil d'administration, ou du Vice-président, en cas d'absence ou d'empêchement du Président.

En cas d'absence ou d'empêchement du Président, et du Vice-président le cas échéant, le Conseil d'administration désigne à chaque séance celui de ses membres présents qui doit présider la séance. En cas d'absence de secrétaire permanent, le Conseil d'administration peut désigner, lors de chaque séance, une personne quelconque pour remplir cette fonction ».

11.2.6 Registre de présence - Procès-verbaux des délibérations

« Il est tenu un registre de présence qui est signé par les membres du Conseil d'administration participant à la séance du Conseil et qui mentionne le nom des administrateurs présents, réputés présents ou représentés au sens de l'article L. 225-37 du Code de commerce. Il mentionne le nom des administrateurs ayant participé aux délibérations par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les procès-verbaux sont conservés et tenus dans les conditions prévues par les dispositions réglementaires en vigueur. Les copies ou extraits de procès-verbal des délibérations sont valablement certifiés par le Président du

Conseil d'administration, le Directeur général, les Directeurs généraux délégués ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

Au cours de la liquidation de la Société, ces copies ou extraits sont valablement certifiés par un seul liquidateur ».

11.3 Pouvoirs du Conseil d'administration

« Le Conseil d'administration exerce ses pouvoirs collégalement. À cet effet, chaque administrateur reçoit en temps opportun tous renseignements utiles sur les décisions à prendre. De plus, chacun des administrateurs a le droit de demander que soient mis à sa disposition tous les éléments nécessaires à sa pleine information sur la conduite des affaires sociales.

Au titre de ses pouvoirs généraux, il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Dans les limites de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires, le Conseil d'administration se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

A ce titre, le Conseil d'administration se prononce notamment sur :

- (i) l'approbation du business plan stratégique de la Société et des avenants ultérieurs ;
- (ii) l'approbation du budget annuel ;
- (iii) la nomination et la révocation du Président et du Vice-président du Conseil d'administration ;
- (iv) la nomination et la révocation du Directeur Général et des Directeurs généraux délégués ;
- (v) la soumission de résolutions à l'assemblée générale des actionnaires de la Société ;
- (vi) l'exercice d'autorisations consenties par l'Assemblée Générale des actionnaires relatives à l'émission de titres donnant accès au capital social, à l'émission d'options de souscription ou d'achat d'actions, à l'attribution d'actions gratuites ou à d'autres plans au bénéfice des salariés de la Société ou de ses filiales portants sur des titres de la Société ;
- (vii) la constitution de suretés et l'octroi de cautions, avals et garanties ;
- (viii) la cession d'immeubles par nature ;
- (ix) la cession totale ou partielle de participations ;
- (x) la conclusion d'emprunts ;
- (xi) l'acquisition d'actifs (notamment entreprises spécialisées dans le secteur de la santé ou titres de participations), d'une valeur d'entreprise supérieure à [5] millions d'euros.

Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le déplacement du siège social dans le même département ou dans un département limitrophe peut être décidé par le Conseil d'administration sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale ordinaire.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Conseil d'administration qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Toute limitation des pouvoirs du Conseil d'administration est inopposable aux tiers.

Le Conseil d'administration peut décider la création en son sein de comités dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité, sans que lesdites attributions puissent avoir pour objet de déléguer à un comité les pouvoirs qui sont attribués au Conseil d'administration lui-même par la loi ou les statuts ni pour effet de réduire ou de limiter les pouvoirs du Directeur général.

Le Conseil d'administration peut déléguer au Directeur Général, ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, le pouvoir de décider la réalisation d'une émission de titres ainsi que celui d'y surseoir.

Le Conseil d'administration peut déléguer au Directeur Général, ou en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs Directeurs généraux délégués, le pouvoir de réaliser le rachat par la Société de ses propres actions dans les conditions fixées par la loi.

Le Conseil d'administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

Le Conseil d'administration établira un règlement intérieur qui réglera, en complément des présents statuts, les questions concernant ses réunions et délibérations, ainsi que les éventuelles limitations de pouvoirs à titre interne du Directeur Général et des Directeurs généraux délégués.

Les dispositions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce sont applicables aux conventions conclues entre la Société et son Directeur général, l'un de ses Directeurs généraux délégués, l'un de ses administrateurs, directement, ou par personne interposée ainsi qu'aux conventions conclues entre la Société et l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10% ou la société contrôlant une société actionnaire au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce qui dispose d'une fraction des droits de vote supérieure à 10%.

Il en est de même pour :

- (i) les conventions auxquelles un administrateur, le Directeur Général, un Directeur général délégué, un actionnaire détenant plus de 10% des droits de vote ou la Société contrôlant cet actionnaire est indirectement intéressé ;
- (ii) les conventions intervenant entre la Société et une entreprise, si l'un des administrateurs, le Directeur général, l'un des Directeurs généraux délégués de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, directeur général ou membre du directoire ou du conseil de surveillance de l'entreprise ou d'une façon générale dirigeant de cette entreprise ;
- (iii) les engagements pris au bénéfice du Président, du Directeur général, des Directeurs généraux délégués par la Société ou par toute société contrôlée ou qui la contrôle au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce et correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci ;
- (iv) les engagements de même type stipulés dans le contrat de travail liant, à l'entrée en fonctions, le Président, le Directeur général ou le Directeur général délégué à la Société ou à toute société contrôlée ou qui la contrôle au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Il est interdit aux administrateurs de la Société, autres que les personnes morales, de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la Société, de se faire consentir par elle un découvert en compte courant ou autrement, ainsi que de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers les tiers, sauf exceptions prévues à l'article L. 225-43 du Code de commerce et prêts consentis aux administrateurs élus par les salariés en application des dispositions de l'article L. 313-1 du Code de la construction et de l'habitation.

La même interdiction s'applique au Directeur général, aux Directeurs généraux délégués et aux représentants permanents des personnes morales administrateurs. Elle s'applique également aux conjoints, ascendants et descendants de toutes les personnes visées au présent paragraphe, ainsi qu'à toute personne interposée ».

- Article 12. Direction Générale

12.1 Choix du mode d'exercice de la direction générale

« La direction générale de la Société est assurée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par un tiers, personne physique, administrateur ou non, nommé par le Conseil d'administration, portant le titre de Directeur Général.

Le choix des modalités d'exercice de la direction générale est effectué par le Conseil d'administration lors de la réunion du Conseil procédant à la nomination du Président. Cette décision est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés. Les actionnaires et les tiers en sont informés dans les conditions réglementaires.

Le choix du mode d'exercice de la direction générale peut être remis en cause à toute époque ».

12.2 Nomination - Révocation - Démission du Directeur Général

« Nul ne peut être nommé Directeur Général - ou le demeurer - s'il se trouve sous l'effet d'une condamnation définitive quelconque entraînant l'incapacité de diriger, de gérer ou de contrôler à un titre quelconque une entreprise commerciale ou industrielle ou une société commerciale.

Le Directeur Général est nommé par le Conseil d'administration qui fixe sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs à titre interne. Il doit être âgé de 65 ans révolus au plus. Le Directeur Général est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la plus prochaine réunion du Conseil d'administration lorsqu'il atteint la limite d'âge.

La durée des fonctions du Directeur Général est de cinq (5) ans. Le Directeur général est rééligible.

Le Directeur Général peut être révoqué à tout moment par décision du Conseil d'administration. Si elle est décidée sans juste motif, sa révocation peut donner lieu au versement de dommages et intérêts sauf lorsque le Directeur Général cumule ses fonctions avec celles de Président du Conseil d'administration ».

12.3 Pouvoirs du Directeur Général

« Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires, ainsi que des pouvoirs du Conseil d'administration et dans la limite de l'objet social, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société.

Le Directeur Général assume sous sa responsabilité la direction générale de la Société et sa représentation dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Toute limitation des pouvoirs du Directeur Général est inopposable aux tiers.

Par exception à ce qui est dit à l'alinéa précédent, les engagements sous forme de cautions, avals ou garanties à donner en vue de garantir des obligations contractées par des tiers ne peuvent être donnés au nom de la Société sans autorisation du Conseil d'administration à son Directeur Général, lequel peut déléguer les pouvoirs qu'il a reçus ».

12.4 Directeurs généraux délégués

« Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général, avec le titre de Directeurs généraux délégués. Leur nombre ne peut excéder cinq (5).

Les Directeurs généraux délégués sont nommés pour cinq (5) ans par le Conseil d'administration qui fixe leur rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs à titre interne autres que celles déjà prévues par les présents statuts. La durée des fonctions d'un Directeur général délégué ne peut néanmoins excéder celle du mandat du Directeur général. Un Directeur général délégué est rééligible.

Nul ne peut être nommé Directeur général délégué - ou le demeurer - s'il se trouve sous l'effet d'une condamnation définitive quelconque entraînant l'interdiction de diriger, de gérer ou de contrôler à un titre quelconque une entreprise commerciale ou industrielle ou une société commerciale.

Un Directeur général délégué doit être âgé de 65 ans révolus au plus. Un Directeur général délégué est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la plus prochaine réunion du Conseil d'administration lorsqu'il atteint la limite d'âge.

En cas d'empêchement du Directeur Général, le ou les Directeurs généraux délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général.

Un Directeur général délégué peut, sur proposition du Directeur Général, être révoqué à tout moment par décision du Conseil d'administration. Si elle est décidée sans juste motif, sa révocation peut donner lieu au versement de dommages et intérêts.

Chaque Directeur général délégué est investi à l'égard des tiers des mêmes pouvoirs que le Directeur Général et assume sous sa responsabilité la direction générale de la Société et sa représentation dans ses rapports avec les tiers.

La Société est engagée même par les actes d'un Directeur général délégué qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Toute limitation des pouvoirs d'un Directeur général délégué est inopposable aux tiers ».

- Article 13. Rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction Générale

« L'Assemblée Générale ordinaire peut allouer aux administrateurs, en rémunération de leur activité, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle que cette Assemblée Générale détermine sans être liée par des décisions antérieures. Son montant est porté aux charges d'exploitation.

Le Conseil d'administration répartit librement entre ses membres les sommes globales allouées à ceux-ci sous forme de jetons de présence. Il peut notamment allouer aux membres du Conseil d'administration qui font partie de comités une part supérieure à celle des autres. Le Conseil d'administration peut en outre allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats spécifiques confiés à ses membres ; ces rémunérations, également portées aux charges d'exploitation, sont alors soumises à la procédure spéciale visant les conventions réglementées.

Aucune rémunération, permanente ou non, autre que celles prévues ci-dessus, ne peut être versée aux administrateurs. Toutefois, le Conseil d'administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par ses membres dans l'intérêt de la Société.

Le nombre des membres du Conseil d'administration liés à la Société par un contrat de travail ne peut dépasser le tiers des membres en fonction. Toutefois, les administrateurs élus par les salariés ne sont pas comptés pour la détermination de ce nombre.

La rémunération du Président du Conseil d'administration, celle du Directeur Général et celle du ou des Directeurs généraux délégués sont fixées par le Conseil d'administration dans les conditions visées aux présents statuts ; elle peut être fixe ou variable selon des modalités arrêtées par le Conseil d'administration ou, à la fois fixe et variable.

Des engagements peuvent être pris au bénéfice du Président, du Directeur Général ou Directeurs généraux délégués correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci. Dans ce cas, ces engagements sont soumis à la procédure d'approbation des conventions particulières visées à l'Article 11.3 ci-dessus ».

2.3.3 Droits attachés à chaque action

L'article 7 des statuts de Korian est rédigé comme suit.

« Les actions sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire.

Toutefois, tout actionnaire venant à détenir, directement ou par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, un pourcentage des actions ou droits de vote de la Société au moins égal au vingtième (5%) du capital ou des droits de vote (un « Actionnaire Concerné ») devra impérativement inscrire l'intégralité des actions dont il est lui-même propriétaire au nominatif et faire en sorte que les entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce inscrivent l'intégralité des actions dont elles sont propriétaires au nominatif.

Tout Actionnaire Concerné qui ne se conformerait pas à cette obligation, au plus tard le troisième jour ouvré précédant la date de toute assemblée générale des actionnaires de la Société, verrait les droits de vote qu'il détient, directement et par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, plafonnés, lors de l'assemblée générale concernée, au dixième du nombre d'actions qu'ils détiennent respectivement. L'Actionnaire Concerné susvisé retrouvera l'intégralité des droits de vote attachés aux actions qu'ils détient, directement et par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, lors de la plus prochaine assemblée générale des actionnaires, sous réserve de la régularisation de sa situation par inscription de l'intégralité des actions qu'il détient, directement ou par l'intermédiaire d'entités qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, sous la forme nominative, au plus tard le troisième (3ème) jour ouvré précédent cette assemblée générale.

Les actions donnent lieu à inscription au compte de leur propriétaire dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales en vigueur.

La Société est autorisée à faire usage à tout moment des dispositions prévues par les articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce en matière d'identification de détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires ».

L'article 9 des statuts de Korian est rédigé comme suit.

« Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation à une quotité proportionnelle au nombre des actions existantes.

Toutes les actions qui composent ou composeront le capital seront toujours assimilées en ce qui concerne les charges fiscales. En conséquence, tous impôts et taxes qui pour quelque cause que ce soit, pourraient à raison du remboursement du capital de ces actions, devenir exigibles pour certaines d'entre elles seulement, soit au cours de l'existence de la Société, soit à la liquidation seront répartis entre toutes les actions composant le capital lors de ce ou de ces remboursements, de façon que toutes les actions actuelles ou futures confèrent à leurs propriétaires, tout en tenant compte éventuellement, du montant nominal et non amorti des actions et des droits des actions de catégories différentes, les mêmes avantages effectifs et leur donnant droit à recevoir la même somme nette.

Le droit de vote attaché aux actions de capital ou de jouissance est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. A égalité de valeur nominale, chaque action donne droit au même nombre de voix, avec un minimum d'une voix.

Le droit de souscription attaché aux actions appartient à l'usufruitier.

La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société, aux décisions de l'assemblée générale et du conseil d'administration agissant sur délégation de l'assemblée générale.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les titres isolés ou en nombre à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaire. »

2.3.4 Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et assemblées générales extraordinaires des actionnaires

L'article 15.1 des statuts de Korian est rédigé comme suit.

« Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, sur simple justification, dans les conditions légales et réglementaires applicables, de son identité et de l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou d'un intermédiaire inscrit pour son compte.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-président et, à défaut, par un membre du Conseil d'administration spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de Scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'Assemblée présents et acceptant qui disposent du plus grand nombre de voix.

Le bureau désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi. Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, par un membre du Conseil d'administration ou par le Secrétaire de l'Assemblée. »

2.3.5 Déclaration des franchissements de seuil

L'article 8 des statuts de Korian est rédigé comme suit.

« Les actions sont librement négociables.

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à détenir ou cessant de détenir, directement ou indirectement, au moins un deux-centième (0,5%) du capital ou des droits de vote de la Société, ou un quelconque multiple de ce pourcentage, est tenue d'informer celle-ci par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans les quatre (4) jours de négociation suivant le franchissement de chacun de ces seuils et d'indiquer le nombre d'actions et de droits de vote détenus, mais également le nombre de titres donnant accès à terme au capital social qu'elle détient et le nombre de droits de vote qui y sont attachés. Les sociétés de gestion de fonds communs de placement sont tenues de procéder à cette information pour l'ensemble des actions de la Société détenues par les fonds qu'elles gèrent.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Cette sanction ne s'appliquera que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins un deux-centième (0,5%) du capital de la Société. »

7.2 REPARTITION DU CAPITAL

Au 31 décembre 2012, le capital social de Korian est divisé en 34 040 828 actions de 5 € de nominal chacune.

Chaque action donne droit à une voix au sein des assemblées générales d'actionnaires. Il n'existe pas de droit de vote double.

L'évolution de la répartition du capital social de la Société entre le 31 décembre 2010 et le 31 décembre 2012 est présentée dans le tableau ci-après.

Actionnaires	31 décembre 2012			31 décembre 2011			31 décembre 2010		
	Nombre d'actions	%du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	%du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	%du capital	% des droits de vote
PREDICA	10 651 094	31,29%	31,29%	10 098 749	30,87%	30,87%	10 098 749	31,4%	31,4%
Batipart, Monroe, Novaé	8 317 548	24,43%	24,43%	7 886 221	24,10%	24,10%	7 598 2343	23,6%	23,6%
ACM VIE	3 265 627	9,59%	9,59%	3 265 627	9,98%	9,98%	3 265 627	10,1%	10,1%
Groupe Malakoff Médéric	4 846 249	14,24%	14,24%	4 594 932	14,04%	14,04%	4 427 133	13,7%	13,7%
MACSF	3 320 806	9,76%	9,76%	3 320 806	10,15%	10,15%	3 320 806	10,3%	10,3%
Flottant	3 639 503	10,69%	10,69%	3 352 426	10,86%	10,86%	3 489 569	10,8%	10,8%
Total	34 040 828	100%	100%	32 200 118	100%	100%	31 372 627	100%	100%

A la connaissance de la Société, aucun autre actionnaire ne détient plus de 5% du capital social ou des droits de vote.

Il est par ailleurs précisé que, outre les obligations légales ou réglementaires d'information de franchissement de seuil, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui détient ou viendrait à détenir directement ou indirectement un nombre d'action représentant 0,5% du capital social ou des droits de vote sera tenue d'informer, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, la société dans un délai de 4 jours à compter de la date de négociation ou de la conclusion de tout accord entraînant le franchissement de ce seuil, et indépendamment de la date d'inscription en compte éventuelle, du nombre total d'actions de la société, ou le nombre de droit de vote, qu'elle possède directement ou indirectement ainsi que du nombre total des titres donnant accès à terme au capital et des droit de vote qui y sont potentiellement attaché.

Cette notification devra être renouvelée dans les conditions prévues ci-dessus, chaque fois qu'un nouveau seuil, à la hausse ou à la baisse, de 0,5% est franchi.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions prévues ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. Cette sanction ne s'appliquera que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 0,5% du capital de la société.

Par ailleurs, le fonds commun de placement des salariés du groupe détenait 100 854 actions Korian au 31 décembre 2012.

Les déclarations de franchissements de seuils effectuées au cours de l'exercice 2012 par les actionnaires de Korian sont disponibles sur le site de l'AMF (www.amf-france.org).

Un pacte d'actionnaires, conclu entre Batipart et Médéric Assurances le 15 septembre 2008, a été déclaré à l'Autorité des Marchés Financiers (avis AMF n° 208C1778 du 30 septembre 2008). Ce pacte a fait l'objet de deux avenants le 17 novembre 2008 qui ont été publiés à l'AMF (avis AMF n° 208C2139 du 2 décembre 2008).

CHAPITRE 8. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE

8.1 RESPONSABLE DES INFORMATIONS

Personne responsable du document de référence : Monsieur Yann Coléou, Directeur Général.

8.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE

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

J'atteste, à ma 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 le rapport de gestion compris dans le présent document de référence 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 auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble dudit document. »

Fait à Paris, le 24 avril 2013

Monsieur Yann Coléou

Directeur Général

8.3 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

Noms	Date de première nomination/renouvellement	Date de fin de mandat
Mazars Tour Exaltis 61, rue Henri Regnault 92400 La Courbevoie	30 juin 2009	31 décembre 2014
Ernst & Young et Autres Tour First 1, place des Saisons 92037 Paris La Défense	23 juin 2011	31 décembre 2016

Commissaires aux comptes suppléants

Noms	Date de première nomination/renouvellement	Date de fin de mandat
Suppléant de Mazars : M. Cyrille Brouard Exaltis 61, rue Henri Regnault 92400 Courbevoie	30 juin 2009	31 décembre 2014
Suppléant d'Ernst & Young : Cabinet Auditex Tour Ernst & Young, Faubourg de l'Arche, 92037 Paris La Défense Cedex	23 juin 2011	31 décembre 2016

CHAPITRE 9. INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES ET DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

9.1 INFORMATIONS FINANCIERES HISTORIQUES

En application de l'article 28 du règlement (CE) n°809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les chiffres clés figurant en page 3 ainsi que les comptes consolidés et les rapports des commissaires aux comptes correspondants tels que présentés aux pages 88 à 140 du document de référence de l'exercice 2011 déposé à l'AMF le 24 avril 2012 sous le numéro D.12-0395.
- les chiffres clés figurant en page 3 ainsi que les comptes consolidés et les rapports des commissaires aux comptes correspondants tels que présentés aux pages 77 à 135 du document de référence de l'exercice 2010 déposé à l'AMF le 28 avril 2011 sous le numéro D.11-0383.

9.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent document sont disponibles sans frais auprès de la Société ainsi que sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers (<http://amf-france.org>).

Pendant la durée de validité du document d'enregistrement, l'acte constitutif et les statuts de la Société ainsi que ses comptes sociaux et consolidés peuvent être consultés par voie électronique (<http://www.groupe-korian.com/finance2>). Les communiqués sont également accessibles sur le site Internet de la Société.

Les documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

CHAPITRE 10. GLOSSAIRE

Le tableau ci-après contient une définition des termes et acronymes spécifiques aux secteurs sanitaire et médico-social utilisés dans le présent document de référence.

Agence nationale de l'évaluation et de la qualité des établissements et services sociaux et médicaux-sociaux (ANESM)	Organisme qui a pour mission de développer une culture de la bientraitance au sein des établissements et services qui accueillent des personnes vulnérables (notamment des personnes âgées). Dans ce cadre, l'ANESM leur fournit des directives d'activité et de qualité des prestations, évalue leur mise en œuvre et envoie les résultats de cette évaluation aux autorités de tutelle.
Agence régionale de santé (ARS)	Etablissement public administratif de l'État français chargé de la mise en œuvre de la politique de santé dans une région.
Allô maltraitance (ALMA)	Principale association de lutte contre la maltraitance des personnes âgées en France.
Allocation personnalisée d'autonomie (APA)	Allocation attribuée aux personnes âgées d'au moins 60 ans en situation de perte d'autonomie et nécessitant une aide pour l'accomplissement des actes de la vie courante.
Arrêté retour d'expérience (arrêté RETEX)	Arrêté sur le management de la qualité de la prise en charge médicamenteuse dans les établissements sanitaires.
Azienda sanitaria locale (ASL)	Dans le système de soins italien, tutelle régionale qui gère dans un même budget tous les acteurs de la santé, de l'hôpital aux soins à domicile.
Bactérie multi-résistante (BMR)	Bactéries devenues résistantes à un grand nombre d'antibiotiques, pas plus virulentes que d'autres bactéries, même s'il est plus difficile de soigner les infections dont elles sont responsables.
Bientraitance, éthique et soins pour tous (BEST)	Méthode de soins alliant gestes et paroles apaisantes pour améliorer les soins et la qualité de vie quotidienne des personnes touchées par la maladie, qui est enseignée au personnel Korian dans le cadre d'une formation spécifique, élaborée et lancée depuis le mois de janvier 2011.
Catégorie socio-professionnelles (CSP)	Nomenclature statistique permettant de classer les métiers.
Centre de coordination de la lutte contre les Infections nosocomiales (CCLIN)	Instance d'expertise et de conseil chargée de participer à la mise en œuvre, dans chaque inter-région, du programme national de lutte contre les infections nosocomiales, en le relayant vers les établissements de santé.
Cliniques soins de suite et de réhabilitation (Cliniques SSR)	Cliniques dans laquelle l'hospitalisation du patient se fait sur moyen ou long terme et dont la finalité est la rééducation, la réadaptation et la réinsertion du patient, suite à un épisode aigu d'une maladie chronique, un accident de la vie ou à un traumatisme post-opératoire.
Comité de lutte contre les infections nosocomiales (CLIN)	Chaque établissement hospitalier dispose d'un CLIN qui est chargé de définir la politique de prévention des infections nosocomiales et de coordonner la mise en application de cette politique. Il est composé de diverses catégories de personnels, comprenant des représentants des professions médicales (médecins et pharmaciens), des professions para-médicales (soins ou médico-techniques), des représentants de l'administration, dont le directeur, et d'un représentant des usagers.
Comité de pilotage / Comité des vigilances et des risques sanitaires (COPIL/COVIRIS)	Comité qui coordonne l'ensemble des dispositifs de gestion des risques existants, identifie les risques <i>a priori</i> et <i>a posteriori</i> , les analyse, définit les priorités d'actions et suit leur mise en œuvre, évalue leur efficacité et sensibilise les professionnels de l'établissement.
Comité français d'accréditation (COFRAC)	Organisme ayant pour but d'accréditer, en France, des organismes privés ou des laboratoires dépendant de la puissance publique.
Commission de coordination gériatrique	Pilier d'une coordination interdisciplinaire et interprofessionnelle

(CCG)	effective, cette instance est un lieu d'échanges et de concertation, d'instruction et de suivi des projets d'un EHPAD.
Commission des relations avec les usagers et de la qualité de la prise en charge (CRUQ-PC)	Instance qui a pour principale mission de veiller au respect des droits des usagers et de faciliter leurs démarches afin qu'ils puissent exprimer leurs difficultés.
Commission du médicament et des dispositifs médicaux stériles (COMEDIMS)	Instance qui a pour mission de participer à la définition de la politique du médicament et des dispositifs médicaux stériles de l'établissement, de lutter contre les affections iatrogènes, dues aux médicaments ou aux dispositifs médicaux. Elle élabore la liste des médicaments et des dispositifs médicaux dont l'usage est recommandé dans l'établissement et émet des recommandations sur les médicaments et sur l'utilisation des dispositifs médicaux à partir des évaluations réalisées par les équipes de soins.
Commission médicale d'établissement (CME)	Constitue, en France, dans chaque établissement de santé, l'instance représentative de la communauté médicale, pharmaceutique et odontologique.
Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM)	Contrat par lequel un établissement de santé s'engage auprès d'une autorité de tutelle durant une période pluriannuelle sur un plan d'actions portant sur son positionnement dans l'offre de soins territoriale ainsi que sur les principaux axes d'amélioration de sa performance. Ce contrat définit également les moyens financiers qui seront alloués à l'établissement pour remplir les missions qui lui sont ainsi attribuées.
Convention collective unifiée (CCU)	Accord relatif aux conditions de travail et aux garanties sociales, signé entre les représentants des salariés et les organisations patronales.
Déchet des activités de soins à risques infectieux (DASRI)	Désigne les déchets des activités de soins qui peuvent présenter des risques infectieux, chimiques, toxiques, radioactifs, et qu'il faut nécessairement maîtriser pour protéger les patients hospitalisés, le personnel de santé, les agents chargés de l'élimination des déchets et l'environnement.
Direction de l'éthique, de la politique médicale et de la qualité (DEMQ)	Département du Groupe qui élabore la politique médicale d'un établissement, après consultation du conseil médical de l'établissement, et la propose aux instances compétentes. Elle pilote plusieurs démarches (programmes transversaux, itinéraires cliniques, etc.) visant à améliorer l'organisation clinique et à faciliter la trajectoire des patients.
Direction départementale de la protection des populations (DDPP)	Organisme qui regroupe les services vétérinaires et les services de contrôle de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes. Sa mission principale est la mise en place des politiques publiques de protection des populations.
Direction départementale des affaires Sanitaire et sociales (DDASS)	Sous l'autorité du préfet de département, les DDASS sont responsables de la mise en œuvre, dans le département, des politiques sanitaires, médico-sociales et sociales définies par les pouvoirs publics. Ainsi, elles : <ul style="list-style-type: none"> – mettent en œuvre les politiques d'intégration, d'insertion, de solidarité et de développement social, – mènent des actions de promotion et de prévention en matière de santé publique ainsi que de protection sanitaire, – sont en charges de la tutelle et du contrôle des établissements sanitaires et sociaux (inspections techniques médicales et administratives; approbation d'un certain nombre d'actes de gestion pris par les établissements; fixation des budgets et des tarifs), – contrôlent les actes des collectivités territoriales.
Direction des systèmes d'information (DSI)	Département du Groupe qui fixe et valide les grandes évolutions du système d'information du Groupe, les évolutions technologiques nécessaires, évalue et préconise les investissements, contrôle

	l'efficacité et la maîtrise des risques liés au système d'information.
Document d'analyse des risques de défaillances électriques (DARDE)	Document qui doit permettre d'identifier les risques de panne électrique, d'en analyser les conséquences sur la sécurité dans les établissements et de définir des solutions à mettre en œuvre pour assurer la continuité électrique en cas de panne.
Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)	Document obligatoire dans toutes les entreprises, quels que soient leur effectif et le secteur d'activité, établi par l'employeur. Il fait l'inventaire des risques présents dans l'entreprise et doit être mis à jour chaque année et à chaque modification des conditions de travail. Il est tenu à la disposition du CHSCT, des délégués du personnel, des travailleurs de l'entreprise et de l'inspection du travail.
Dossier patient informatisé (DPI)	Dans les cliniques, dossier informatisé regroupant l'ensemble des informations concernant la santé du patient, hospitalisé, détenues par le professionnel, qui ont notamment contribué à l'élaboration et au suivi du diagnostic et du traitement ou d'une action de prévention ou ont fait l'objet d'échanges écrits entre professionnels de santé.
Dossier résident informatisé (DRI)	Dans les EHPAD, dossier informatisé regroupant l'ensemble des informations concernant la santé du résident, détenues par le professionnel, qui ont notamment contribué à l'élaboration et au suivi du diagnostic et du traitement ou d'une action de prévention ou ont fait l'objet d'échanges écrits entre professionnels de santé.
Dossier technique amiante (DTA)	Dossier constitué par des propriétaires mettant en vente des immeubles d'habitation commune construits avant la date d'interdiction d'usage d'amiante dans le secteur du bâtiment (1 ^{er} juillet 1997). Il contient le résultat de la recherche d'une présence éventuelle d'amiante dans les parties communes des immeubles, où les matériaux amiantés sont évalués, leur dégradation est notée et, en cas de risques avérés, il indique les mesures qui sont à prendre immédiatement par le propriétaire de l'immeuble en vue d'une élimination totale de l'amiante ou du désamiantage.
Droit individuel à la formation (DIF)	Dispositif destiné à permettre aux salariés disposant d'une certaine ancienneté dans l'entreprise de bénéficier de formation professionnelle suivie pendant ou en dehors du temps de travail.
Eau chaude sanitaire (ECS)	Eau nécessaire aux besoins d'hygiène de l'individu dans son habitat, son lieu de travail.
Equipes opérationnelles d'hygiène (EOH)	Equipe composée notamment de personnel médical ou pharmaceutique et de personnel infirmier, qui a pour principales missions, l'écriture et la mise en œuvre du programme annuel d'action en matière de lutte contre les infections nosocomiales et du rapport annuel d'activité permettant d'apprécier le degré de réalisation des objectifs fixés, l'identification, l'analyse et le suivi des risques infectieux nosocomiaux par le CLIN, l'élaboration et la mise en œuvre des bonnes pratiques d'hygiène, l'élaboration de protocoles, procédures et fiches techniques, la surveillance (infections nosocomiales, écologie bactérienne, BMR, etc.), le suivi des indicateurs et des consommations de savon doux (lavage des mains) et des antibiotiques.
Espace national de réflexion éthique sur la maladie d'Alzheimer (EREMA)	Organisme qui s'inscrit dans le cadre du plan Alzheimer 2008-2012 décidé par le Président de la République. Il a vocation à mettre en place une politique de terrain, mettant à disposition de ceux qui sont concernés les documents témoignant d'une réflexion partagée sur la prévention et le traitement de la maladie d'Alzheimer ainsi que sur la prise en charge des personnes qui en sont atteintes.
Evaluation des pratiques professionnelles (EPP)	Analyse de la pratique professionnelle au regard de recommandations et selon une méthode élaborée ou validée par la HAS qui inclut la mise en œuvre et le suivi d'actions d'amélioration.
Etablissement d'hébergement pour	Etablissement médicalisé, habilité par l'Etat à recevoir des personnes

personnes âgées dépendantes (EHPAD)	âgées en perte d'autonomie, qui dispose d'une équipe soignante chargée d'assurer les soins nécessaires à chaque résident en fonction de sa situation personnelle.
Etablissement recevant du public (ERP)	Lieux publics ou privés accueillant des clients ou des utilisateurs, qui font l'objet d'une réglementation spécifique, par opposition aux lieux publics ou privés accueillant des employés (salariés ou fonctionnaires) qui sont, eux, protégés par les règles relatives à la santé et sécurité au travail.
Evènements indésirables graves (EIG)	Evènements susceptibles de provoquer des dysfonctionnements ou d'aller à l'encontre du principe de bienveillance. Ils sont qualifiés de « graves » à partir du moment où ils sont cause d'hospitalisation ou lorsqu'ils entraînent une prolongation de l'hospitalisation, une incapacité à la sortie de l'unité ou un risque vital.
Fédération de l'hospitalisation privée (FHP)	Organisme qui regroupe près de 1250 établissements de santé privés en France, organisé en syndicats régionaux et syndicats de spécialités. Il est un interlocuteur privilégié des pouvoirs publics sur les grands thèmes qui engagent l'avenir du système de santé.
Fédération des établissements hospitaliers et d'assistance privée à but non lucratif (FEHAP)	Fédération référente en matières sanitaire, sociale et médico-sociale du secteur privé à but non lucratif, qui regroupe plus de 3200 établissements et services de santé et d'accueil.
Groupes iso-ressources (GIR)	Indicateur national élaboré pour évaluer la dépendance d'une personne. Il permet de classer les individus en 6 groupes « iso-ressources », en fonction de leur niveau de dépendance.
Haute autorité de santé (HAS)	Organisme public, scientifique et indépendant, chargé de développer la qualité médicale en France.
Hazard analysis critical control point (HACCP)	Méthode d'identification et d'analyse des points critiques du processus de restauration.
Indicateurs de pilotage d'activités (IPA)	Indicateurs définis dans le cadre des projets régionaux de santé qui correspondent à des volumes d'activité cibles (maximum) déterminés pour chaque territoire de santé. Ces indicateurs permettent aux pouvoirs publics d'encadrer l'offre de soins sur chaque territoire de santé, par activité de soins. Ils remplacent les anciens OQOS (<i>cf. infra</i>).
Indice composite des activités de lutte contre les infections nosocomiales (ICALIN)	Indicateur élaboré pour évaluer les actions des établissements dans la lutte contre les infections nosocomiales. Il est calculé sur la base de bilans standardisés des activités de lutte contre ces infections, par an, par établissement. Il classe les établissements en 5 catégories de A (pour les plus méritants) à E (pour ceux qui ont encore des efforts à faire pour s'améliorer).
Indice de révision des loyers (IRL)	Indice publié chaque trimestre par l'INSEE qui sert de base pour la révision des loyers des logements soumis à la loi du 6 juillet 1989.
Indice du coût de la construction (ICC)	Indice qui mesure, chaque trimestre, l'évolution des prix des bâtiments neufs à usage principal d'habitation. Il s'agit du prix TVA incluse, payé par les maîtres d'ouvrages aux entreprises de construction. Il s'attache exclusivement aux travaux de construction et exclut les prix et coûts liés au terrain (viabilisation, fondations spéciales, <i>etc.</i>), ainsi que les honoraires, les frais de promotion et les frais financiers. Il ne couvre pas non plus les opérations d'entretien-amélioration.
Infirmière diplômée d'état (IDE)	Infirmière qui prévoit, organise et dispense des soins de sa propre initiative (soins d'entretien, de continuité de la vie) ou sur prescription médicale (perfusion, traitement antibiotique, injection, <i>etc.</i>).
Loi hôpital, patients, santé et territoires dite « HPST »	Loi du 21 juillet 2009 (accompagnée d'un décret d'application du 26 juillet 2010) qui a pour but de permettre la mise en place d'une offre de soins gradués de qualité, accessibles à tous, satisfaisant à l'ensemble des besoins de santé.
Médecine-chirurgie-obstétrique (MCO)	Utilisé pour définir les établissements réalisant des soins aigus.

Medizinischer Dienst der Krankenversicherung (MDK)	Dans le système de soins allemand, service régional de l'assurance maladie qui régule l'offre de soins et contrôle la qualité des soins au niveau des établissements.
Mise sous accord préalable (MSAP)	Procédure consistant à subordonner à l'accord préalable du service médical de l'Assurance Maladie l'admission d'un patient en hospitalisation pour des soins de rééducation couramment pratiqués en ambulatoire, c'est-à-dire en ville, par des masseurs-kinésithérapeutes libéraux.
Mobilisation pour l'amélioration de la qualité des pratiques professionnelles (MOBIQUAL)	Action nationale dont l'objectif est de soutenir l'amélioration de la qualité des pratiques professionnelles, des soins et du prendre soin, en établissements de santé et à domicile, au bénéfice des personnes âgées et handicapées. Dans ce cadre, des outils dénommés kits sont utilisés pour vérifier que les bonnes pratiques élaborées dans le cadre de cette action sont effectivement mises en œuvre.
Objectif quantifié national (OQN)	Défini chaque année au niveau national, cet objectif est relatif aux activités qui sont exercées par les établissements de santé privés. Il est constitué par le montant annuel des charges afférentes aux frais d'hospitalisation au titre des soins dispensés dans le cadre de ces activités au cours de l'année et supportées par les régimes obligatoires d'assurance maladie et tient compte notamment des créations et fermetures d'établissements. Le contenu de cet objectif est défini par décret.
Objectifs quantifiés de l'offre de soins (OQOS)	Objectifs qui encadrent la déclinaison de l'offre de soins sur chaque territoire de santé, par activité de soins, y compris sous la forme d'alternatives à l'hospitalisation et par équipement matériel lourd. Ils sont déclinés dans les CPOM. Cette notion a disparu au profit de celle d'IPA.
Objectif national d'évolution des Dépenses d'Assurance Maladie (ONDAM)	Montant prévisionnel établi annuellement pour les dépenses de l'assurance maladie en France.
Patto di Salute	Dans le système de soins italien, ce document organise de manière officielle le transfert des budgets régionaux du MCO vers le moyen et long séjour, avec des objectifs chiffrés de fermeture de lit par région.
Pflegeheime	Terme désignant, en Allemagne, les maisons de retraite médicalisées.
Pflegekasse	Branche de la sécurité sociale allemande assurant le financement de la dépendance.
Plan de continuité de l'activité (PCA)	Le PCA est à la fois le nom d'un concept, d'une procédure et du document qui permet à un groupe (gouvernement, collectivité, institution, entreprise, hôpital, etc.) de fonctionner même en cas de bouleversement, que ce soit en mode dégradé ou en situation de crise majeure.
Plan national canicule (PNC) et Plan de gestion de la canicule départemental (PGCD)	Pour prévenir les risques sanitaires, le ministère des affaires sociales et de la santé élabore, chaque année, un plan canicule. Dans ce cadre, une surveillance accrue est instaurée chaque année entre le 1 ^{er} juin et le 31 août. Chaque plan canicule comprend trois niveaux d'alerte progressifs, déclenchés à partir de l'évaluation du risque sanitaire et météorologique réalisée chaque jour pendant cette période par l'Institut de veille sanitaire, en concertation avec Météo France.
Plans stratégiques régionaux de santé (PSRS)	Projet qui détermine les objectifs pluriannuels à atteindre dans le cadre des actions menées par l'ARS dans ses domaines de compétences, ainsi que les mesures permettant de les atteindre.
Residenze Sanitarie per Anziani (RSA)	Terme désignant, en Italie, les maisons de retraite médicalisées.
Responsables qualité régionaux (RQR)	Ces salariés assistent les établissements dans la définition et la rédaction de la politique de management ainsi que dans la planification de leurs objectifs qualité. Ils sont les garants de la politique qualité.
Schémas régionaux d'organisation sanitaire	Schémas destinés à planifier globalement, qualitativement et quantitativement, la santé publique, en cherchant à répondre à la fois

– plans régionaux de santé (SROS-PRS)	aux besoins des patients et aux nécessités de planification sanitaire, à l'échelle régionale et parfois départementale.
Société française de gériatrie et gérontologie (SFGG)	Association scientifique créée en 1961, qui étudie tous les problèmes se rapportant à la gérontologie et à la médecine gériatrique, c'est-à-dire au vieillissement humain et à la sénescence, à l'avancée en âge et à la longévité, favorise les recherches et les travaux, fait régulièrement le point sur les connaissances acquises dans toutes les disciplines concernées et contribue à leur diffusion.
Toxi-Infection alimentaire collective (TIAC)	Les TIAC sont caractérisées par l'apparition d'au moins 2 cas similaires d'une symptomatologie en général gastro-intestinale et dont on peut rapporter la cause à une même origine alimentaire.
Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)	Dispositif permettant l'obtention de tout ou partie d'une certification (diplôme, titre à finalité professionnelle ou certificat de qualification professionnelle) sur la base d'une expérience professionnelle salariée, non salariée (commerçant, collaborateur de commerçant, profession libérale, agriculteur ou artisan...) et/ou bénévole (syndicale, associative) et/ou volontaire. Cette expérience, en lien avec la certification visée, est validée par un jury.

CHAPITRE 11. TABLE DE CONCORDANCE

La table de concordance suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'annexe I du Règlement Européen n°809/2004 et renvoie aux pages correspondantes du présent document.

Règlement (CE) 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I	Références
Chapitre 1 : Personne responsable	
1.1 - Personne responsable des informations contenues dans le présent document de référence	8.1
1.2 - Déclaration du responsable	8.2
Chapitre 2 : Contrôleurs légaux des comptes	
2.1 - Identité des contrôleurs légaux des comptes	8.3
2.2 - Démission ou nouvelle désignation de commissaires aux comptes	N/A
Chapitre 3 : Informations financières sélectionnées	
Nombre de lits et d'établissements exploités	1.4
Chiffres clés d'exploitation	1.2
Chapitre 4 : Facteurs de risques	3.5
Chapitre 5 : Informations concernant l'émetteur	
5.1 - Histoire et évolution de la société	1.4
5.2 - Investissements	3.8.7 / 5.1 Notes 2, 5, 6, 7 et 8
Chapitre 6 : Aperçu des activités du groupe	
6.1 - Principales activités du groupe	2.1
6.2 - Principaux marchés du groupe	2.2 à 2.4
6.3 - Eléments exceptionnels dans l'environnement	N/A
6.4 - Brevets, licences et contrats industriels importants	N/A
6.5 - Environnement concurrentiel et position du groupe Korian dans son secteur d'activité	2.2 à 2.4
Chapitre 7 : Organigramme	
7.1 - Place de l'émetteur au sein du groupe	1.5
7.2 - Liste des filiales	5.1 Note 35
Chapitre 8 : Propriétés immobilières	3.5.3
Chapitre 9 : Examen de la situation financière et du résultat	

9.1 - Situation financière du groupe Korian	3.3
9.2 - Résultat d'exploitation	3.3 / 5.1
Chapitre 10 : Trésorerie et capitaux	
10.1 - Capitaux de la société	5.1 / 6.1
10.2 - Flux de trésorerie	5.1
10.3 - Conditions d'emprunt et structure de financement	5.1 Note 17 / 6.1
10.4 - Restriction à l'utilisation de capitaux	5.1 Note 17 / 6.1
10.5 - Sources de financement attendues	N/A
Chapitre 11 : Recherche et développement	3.7
Chapitre 12 : Informations sur les tendances	3.4
Chapitre 13 : Prévision ou estimation du bénéfice	N/A
Chapitre 14 : Organes de direction et de surveillance	
14.1 - Composition du directoire et du conseil de surveillance	3.9 / 4.1
14.2 - Conflits d'intérêts au niveau des organes de direction et de surveillance et de la direction générale	3.9.4
Chapitre 15 : Rémunérations et avantages	
15.1 - Montant des rémunérations versées	3.9.3
15.2 - Montant des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs	5.1 Note 18
Chapitre 16 : Fonctionnement des organes de direction et d'administration	
16.1 - Mandats des membres des organes de direction et d'administration	3.9
16.2 - Contrats de services liant les membres du Directoire ou du Conseil d'administration à la société ou à l'une de ses filiales	5.1 Note 27
16.3 - Comités spécialisés constitués par le Conseil d'administration	4.2 / 4.7.5 (e) et (f)
16.4 - Principes de gouvernement d'entreprise	4.1
Chapitre 17 : Salariés	
17.1 - Nombre de salariés	3.6.1 / 3.8.1
17.2 - Participation et stock-options des mandataires sociaux	3.6.1 / 3.9.3 / 5.3.1 Note 30
17.3 - Participation des salariés	5.1 Note 22
Chapitre 18 : Principaux actionnaires	
18.1 - Actionnariat de la société	6.1 / 7.2
18.2 - Droits de vote	6.1 / 7.2
18.3 - Contrôle de la société	6.1 / 7.2
18.4 - Accord pouvant induire un changement de contrôle de la société	N/A
Chapitre 19 : Opérations avec des apparentés	5.1 Note 27 / 6.3
Chapitre 20 : Informations financières	
20.1 - Informations financières historiques	1.2 / 3.8 / 9.1
20.2 - Informations financières pro forma	N/A
20.3 - Etats financiers	5.1 / 6.1
20.4 - Vérification des informations financières historiques annuelles	5.1 / 6.2
20.5 - Date des dernières informations financières historiques	5.1
20.6 - Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7 - Politique de distribution des dividendes	N/A
20.8 - Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.5.5
20.9 - Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
Chapitre 21 : Informations complémentaires	

21.1 - Capital social	6.1 / 7.2
21.2 - Acte constitutif et statuts	7.1
Chapitre 22 : Contrats importants	N/A
Chapitre 23 : Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
Chapitre 24 : Documents accessibles au public	9
Chapitre 25 : Informations sur les participations	
25.1 - Prises de participation	3.8.7 / 5.1 Note 2
25.2 - Cessions de participation	3.8.7 / 5.1 Note 2
25.3 - Tableau d'activité et de résultats de Korian et ses filiales	6.1