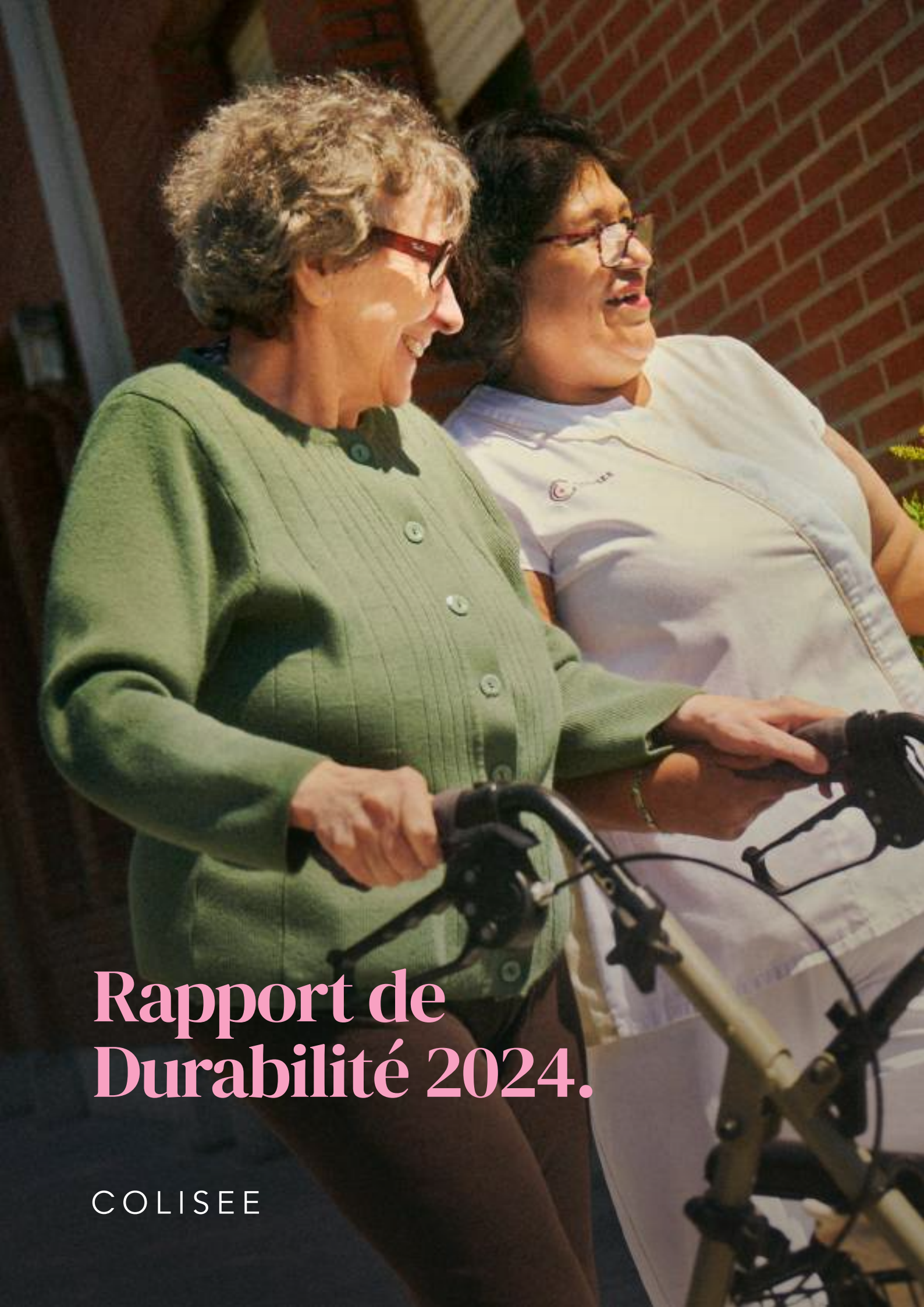




Rapport de Durabilité 2024.

COLISEE

Sommaire.

RAPPORT DU COMITÉ
DE MISSION

Note d'intention. — 5

PARTIE 1
Colisée,
acteur de référence. — 6

PARTIE 2
Notre responsabilité,
notre mission. — 14

PARTIE 3
Notre écosystème
et nos enjeux matériels. — 34

PARTIE 4
Gouvernance et
conduite des affaires. — 40

PARTIE 5
Environnement. — 56

PARTIE 6
Social et sociétal. — 72



Note d'intention.

La mission de Colisée, un levier de différenciation pour une performance durable.

Être une entreprise à mission est une démarche volontaire. La mission est identitaire, elle définit l'utilité de l'entreprise. C'est un choix fort, effectué par Colisée dès 2021, qui consacre l'engagement et nous projette dans le temps.

Au cœur de cette démarche : la définition d'objectifs précis et mesurables, dont l'avancement, objet d'un suivi attentif de la part du Comité de mission, est audité chaque année par un organisme tiers indépendant.

Véritable boussole, notre mission nous permet de nous différencier, tout en apportant de la valeur à l'entreprise, notamment en matière de gouvernance et de transparence.

Marquant la fin du premier mandat du Comité de mission, 2025 est une année charnière. Ce rapport présente ainsi un bilan des progrès réalisés – certains objectifs ont été atteints, d'autres pas tout à fait, et le contexte dans lequel l'entreprise évolue a changé – et dessine les perspectives post-2025. En plus de la qualité de société à mission choisie par Colisée, un second dispositif, réglementaire cette fois-ci, s'imposera prochainement : la directive Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Par anticipation, l'entreprise a décidé de publier son rapport de durabilité, en y intégrant le rapport du Comité de mission. Une évolution naturelle car la directive CSRD est un mécanisme complémentaire à la qualité d'entreprise à mission.

Étape fondatrice, ce premier rapport de durabilité intègre déjà un certain nombre d'éléments conformes à la réglementation de la CSRD. Être une entreprise à mission est un véritable atout dans cet exercice. Cela permet de garder une vision et de suivre un chemin guidé par les aspirations et singularités de l'entreprise, plutôt que de se perdre dans le reporting. Cette démarche se révèle ainsi une nouvelle opportunité pour Colisée d'approfondir sa politique de durabilité, en pleine cohérence avec sa mission : « S'engager pour le mieux-vieillir, c'est faire grandir durablement notre société ».



PARTIE 1

Colisée, acteur de référence



Édito.



Arnaud Marion

Président de Colisée et Directeur Général de Colisée France

En octobre 2024, Colisée a ouvert un nouveau chapitre de son histoire, marqué par une phase cruciale de structuration et de stabilisation. Cette étape vise à pérenniser notre groupe, désormais incontournable, ainsi que la mission que nous nous sommes fixée.

Depuis toujours, notre histoire est celle d'une équipe de professionnels dévoués, qui s'engagent à accompagner les personnes dont l'avancée en âge a engendré des fragilités. En devenant entreprise à mission en 2021, en France et dans quatre autres pays européens, nous avons renforcé notre engagement quotidien au service de valeurs humanistes et progressistes.

Aujourd'hui, face aux défis d'un secteur en pleine transformation, la performance est plus que jamais essentielle pour pérenniser notre mission. Les métiers du grand-âge traversent une triple crise : économique et financière, en raison de la pression sur les coûts (humains, énergétiques, alimentaires, etc.), existentielle, suite aux affaires médiatiques, et de la demande, car les taux d'occupation dans les EHPAD français n'ont jamais retrouvé leur niveau d'avant-Covid, contrairement aux autres pays européens.

Colisée se distingue comme un acteur engagé et innovant de la transition démographique.

Notre démarche ESG nous permet d'anticiper et de répondre quotidiennement à la quête de sens exprimée par nos équipes, nos résidents et leurs proches.

Nos taux d'occupation restent élevés, et notre capacité à innover demeure au cœur de notre ADN. Notre mission est vaste et ambitieuse, car nous sommes précurseurs dans la transition démographique, apportant une réponse intergénérationnelle.

Les équipes de Colisée agissent avec cohésion et détermination au service de la santé et du bien-être des seniors. Elles sont le fondement de notre entreprise, et je tiens à exprimer ma fierté et ma reconnaissance envers cette communauté de professionnels engagés. Lors de mes déplacements dans nos établissements, j'ai pu constater leur détermination et leur créativité.

Un engagement de longue date : notre premier rapport de durabilité.

Nous sommes fiers de vous présenter ce premier rapport de durabilité.

Depuis plusieurs années, Colisée publie un état des lieux transparent et volontaire de ses activités, résultats, défis et ambitions. En 2025, nous conjugons continuité et nouveauté.

Continuité dans la transparence et le format pédagogique, avec notre projet Coliséen « Être Soi. Pleinement ».

Nouveauté, car nous avons anticipé la réglementation en adoptant le cadre du rapport de durabilité requis par la directive européenne (CSRD) pour publier les données déjà disponibles.

Nos politiques, pratiques, procédures et chiffres y sont présentés, reflétant notre volonté inébranlable d'avoir un impact positif grâce à nos équipes et à la qualité de nos soins et de notre accompagnement. Cette promesse traduit notre engagement à valoriser la singularité de chacun et à contribuer à changer le regard sur le grand-âge et les métiers associés.

En 2025, nous devons nous réinventer pour être plus performants au service de notre mission, centrée sur la qualité des soins aux résidents et à leurs proches.

Arnaud Marion

Qui sommes-nous ?

Avec pour mission de contribuer au bien-vieillir, Colisée propose une approche engagée, innovante et humaniste de l'accompagnement des personnes âgées. Cette vision se concrétise par une gamme de solutions et de services complémentaires : maisons médicalisées, résidences services, cliniques de réhabilitation et services à domicile.

Acteur européen de référence de son secteur, Colisée mise sur la proximité, l'innovation, le dialogue et une approche centrée sur la personne pour accomplir sa mission.

Colisée a lancé en 2024 le Projet Coliséen avec sa nouvelle signature « Être Soi. Pleinement ». Dans le respect de la symétrie des attentions et de ses valeurs CORE*, l'entreprise met les clients et les équipes au cœur de sa stratégie, pour donner à chacun les moyens de se réaliser, de transmettre et d'évoluer au quotidien.

* Cohésion, Respect, Engagement.

Plus de
58 800
personnes
accompagnées

Plus de
21 800
collaborateurs¹

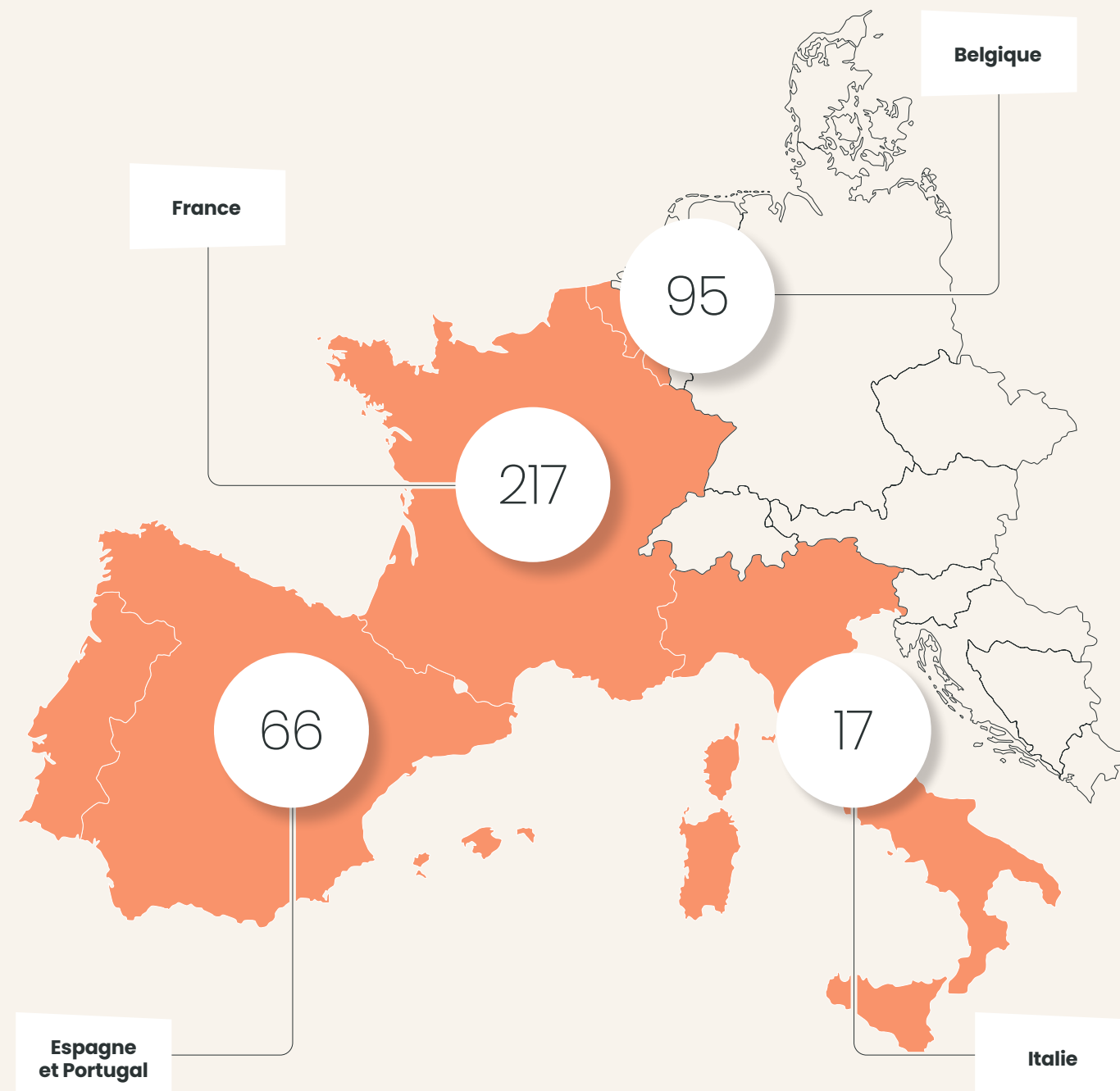
395
établissements

1,7
Md€ de
chiffre d'affaires

Chiffres au 31 décembre 2024, incluant toutes les activités de Colisée en Europe.

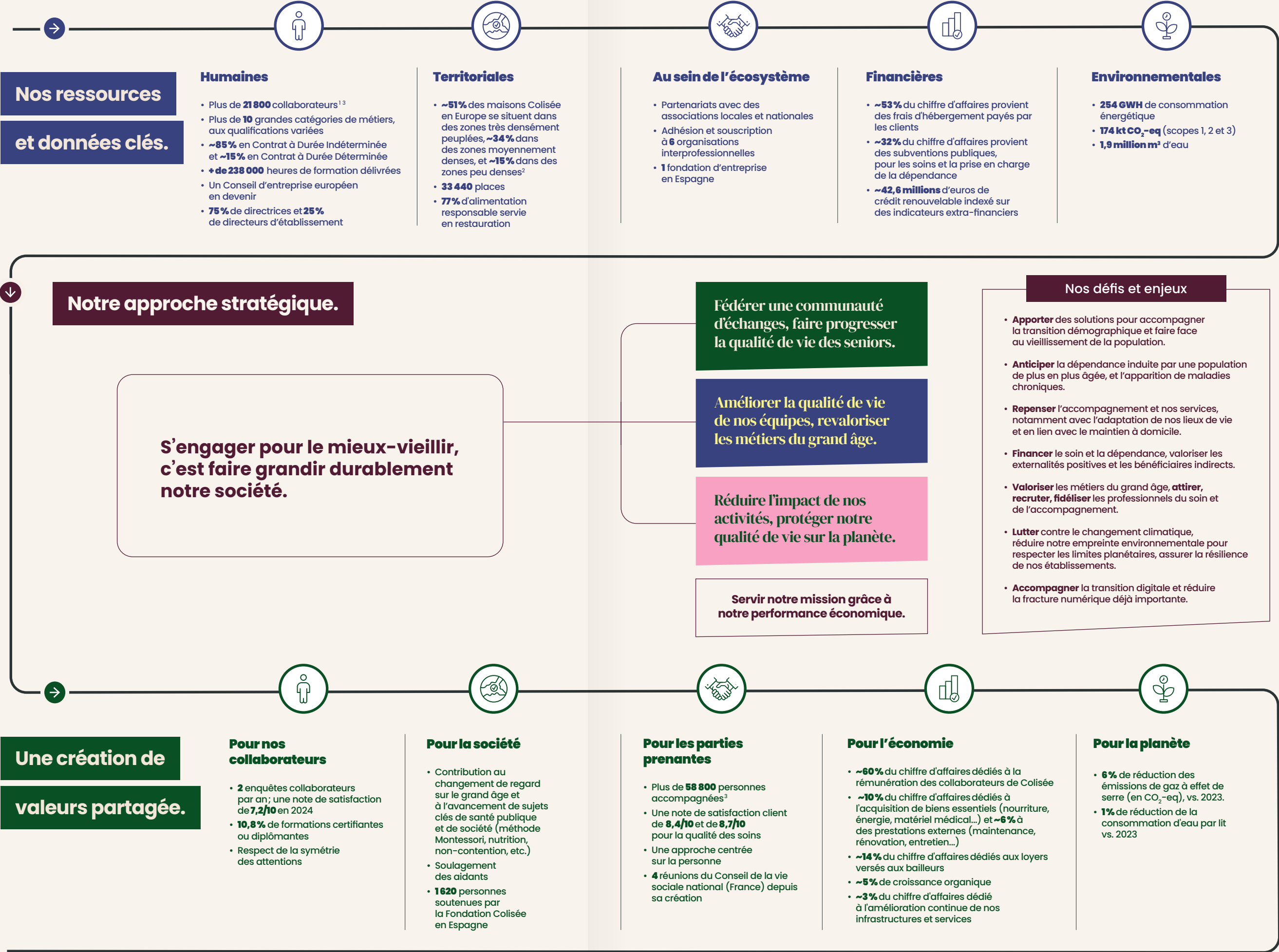
¹ Équivalents temps plein.

Implantation européenne de Colisée.



● Établissements Colisée.

Chiffres au 31 décembre 2024.



Notre responsabilité, notre mission.



Colisée, entreprise à mission.

Depuis 2021, Colisée est une entreprise à mission. Portée par sa raison d'être, «S'engager pour le mieux-vieillir, c'est faire grandir durablement notre société», elle a mis en place de nombreuses actions pour concrétiser ses engagements.

Dans le prolongement de cette démarche volontaire, la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) représente l'opportunité pour l'entreprise d'approfondir et de formaliser ses actions ciblant les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.



Notre parcours vers la durabilité.

Retour sur quatre années d'entreprise à mission.

2021 – 2022 Formaliser.

La première année en tant qu'entreprise à mission a permis une réflexion interne sur l'évolution du modèle de Colisée, la définition d'une raison d'être et d'objectifs statutaires, l'adhésion à la Communauté des entreprises à mission, ainsi que la composition du Comité de mission.

2022 – 2023 Lancer.

Avec l'aide de son Comité de mission, Colisée a validé ses objectifs statutaires, fixé les objectifs opérationnels pour 2025, et revu et complété les indicateurs clés. Ces avancées se sont concrétisées notamment dans la publication de résultats de contrôle d'autorités publiques, la validation des cibles CO₂-eq (scopes 1, 2 et 3) à 2030 par La Science-based Targets Initiative (SBTi) ou encore la publication d'un bilan carbone incluant le scope 3 (essentiellement sur achats réels).

2023 – 2024 Accélérer et concrétiser.

De nombreuses initiatives ont été mises en œuvre, notamment autour des sujets de nutrition, de l'application de la politique de non-contention physique ou de la mise en place de formations certifiantes ou diplômantes. Colisée a, par ailleurs, publié une version plus détaillée de son bilan carbone et s'est impliqué dans la décarbonation de son secteur – en contribuant notamment à des travaux menés par un collectif composé de la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA), du Shift Project et de l'École nationale supérieure de Sécurité sociale (EN3S).

2024 – 2025 Se challenger pour se transformer.

Outre le déploiement du Projet Coliséen «Être Soi. Pleinement», l'année a été marquée par l'introduction d'un objectif relatif aux énergies renouvelables, ainsi que par le bilan de la progression des objectifs pris en 2021. Plusieurs d'entre eux ont été revus pour mieux prendre en compte les exigences et contraintes conjoncturelles au sein de Colisée. Ces évolutions ont été opérées avec pour ambition de soutenir l'implication des équipes et de maintenir une dynamique de progression. Parmi les défis prioritaires pour Colisée et l'ensemble du secteur : les objectifs liés à l'emploi et à l'attractivité des métiers du grand âge. L'année 2024 a été marquée en octobre par l'arrivée d'un nouveau Président à la tête de Colisée pour mieux conjuguer mission et performance, et remettre l'accompagnement et le soin au cœur de notre mission.

Notre mission.

S'engager
pour le mieux-vieillir,
c'est faire grandir
durablement notre société.



3 objectifs statutaires

Améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge.

Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des seniors.

Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète.

18 engagements

- Innover et partager pour le mieux-vieillir, faire évoluer le regard sur le grand âge et la fin de vie
- Donner toute leur place aux proches et aux acteurs du territoire
- Valoriser les singularités des personnes, avec leur personnalité et leur histoire
- Développer un accompagnement spécifique des personnes atteintes de maladies neurodégénératives
- Proposer des solutions d'accueil favorisant l'inclusion sociale
- Partager partout la qualité de service conforme au standard Colisée

- Œuvrer pour la promotion des métiers du grand âge et la formation des professionnels
- Renforcer une culture managériale responsabilisante et bienveillante
- S'améliorer continuellement en étant à l'écoute, y compris à travers le dialogue social
- Garantir bien-être, santé et sécurité au travail
- Garantir l'équité des rémunérations et avantages
- Promouvoir la diversité et l'inclusion

- Adapter nos solutions aux enjeux des transitions démographique et environnementale
- Déployer notre stratégie bas carbone, alignée avec l'Accord de Paris
- Mettre en œuvre une démarche achats et des relations fournisseurs responsables
- Proposer une alimentation de qualité et durable, en privilégiant les circuits locaux
- Promouvoir la protection de la biodiversité
- Réduire nos consommations en eau

Présentation du Comité de mission.

Le Comité de mission suit la mise en œuvre de la mission de Colisée, ainsi que les progrès dans la réalisation de ses objectifs statutaires et opérationnels. Il évalue notamment la pertinence des indicateurs définis et des actions associées. Il émet également des avis consultatifs et formule des propositions dans une démarche d'amélioration continue.

L'instance est composée de personnalités internes et externes venues des secteurs économique et financier, du grand âge ou de la durabilité qui, par leurs parcours et leurs expériences, contribuent à la réflexion sur les engagements de Colisée et nourrissent son action. En outre, le Comité de mission soumet à la gouvernance de Colisée les avis, suggestions et autres recommandations qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Sa composition est renouvelée en 2025, à la fin du mandat de trois ans des membres actuels.

Présidente du Comité de mission.

Sarah Chouraqui

Directrice de Wings of the Ocean

Jacques Baillet

Ancien président du réseau des Banques Alimentaires

Joaquim Borrás Ferré

Président de la Fondation Edad&Vida, ancien Membre indépendant du Comité de surveillance de Colisée, ancien président exécutif d'ISS Facility Services Iberia

Anne-Charlotte Cambresier

Directrice de maison médicalisée chez Armonea (Colisée en Belgique), physiothérapeute

Maxime Holder

Président du Comité de surveillance de Vitamine T, président du groupe Paul

Membres participant aux séances du Comité de mission, sans voix délibérative.

Arnaud Marion

Président de Colisée, Directeur Général de Colisée France

Claire Mousset

Directrice de l'Impact de Colisée

Vincent Klotz

Directeur des activités médicales de Colisée

Manager de la mission.

Léonora de Mourzitch

Directrice Mission & ESG de Colisée

Depuis 2023, le Comité est animé par un Manager de la mission. Ses rôles sont notamment le suivi des travaux du Comité, le pilotage interne de la mission et sa diffusion dans l'entreprise. Le Manager embarque aussi les parties prenantes externes, notamment par sa contribution à la Communauté des entreprises à mission.

Un nouveau Comité en 2025.

Après trois années de mandat, le Comité de mission est entièrement renouvelé.

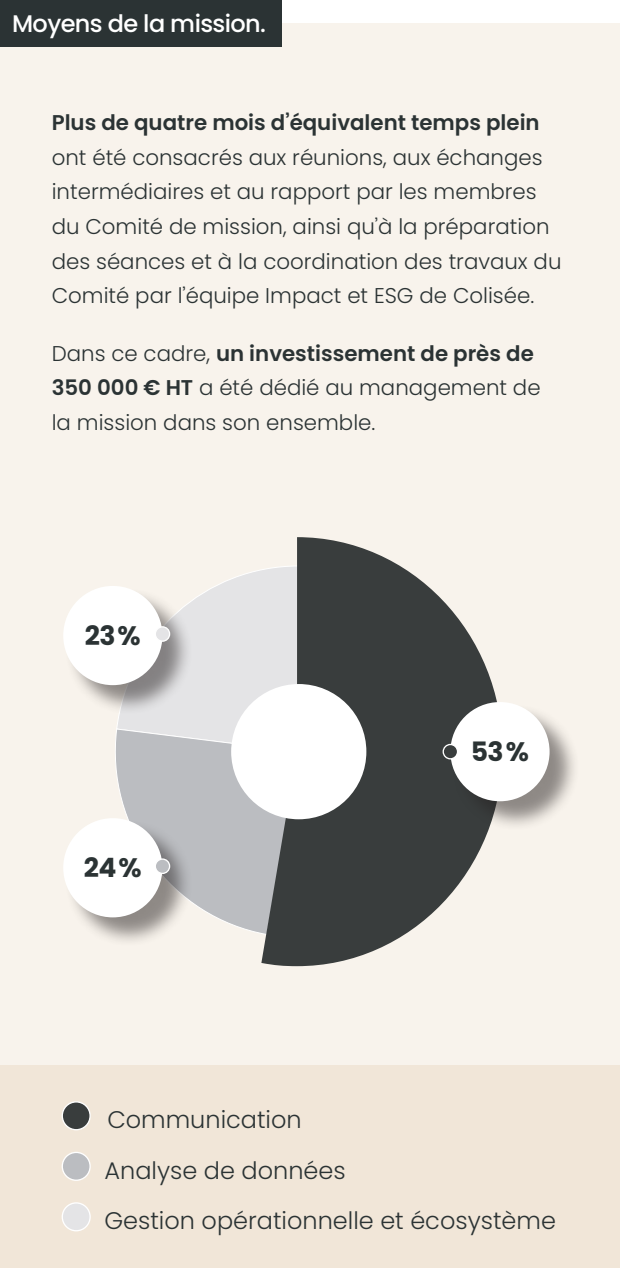
Quatre personnalités externes venant de secteurs d'activités différents viennent apporter leurs expertises et visions.

Trois collaborateurs de Colisée, choisis par leurs pairs dans chaque filiale du groupe, sont également membres.

Certains membres de la Direction de Colisée continueront de participer sans voix délibérative.

Un organisme tiers indépendant pour évaluer la mission.

Dans le respect du cadre fixé par la loi Pacte, les activités de Colisée sont évaluées et leur progression mesurée sous le contrôle du Comité de mission et de l'organisme tiers indépendant (OTI) mandaté. Ce dernier formule un avis sur le bien-fondé de la mission et son exécution, qui est joint au rapport du Comité (voir en page 30). Colisée a désigné RSE France (Groupe Apave) en tant qu'OTI.



Principales réalisations de l'année 2024.

Quelques jalons sur le suivi de notre mission.

- Déploiement du Projet Coliséen «Être Soi. Pleinement.», salué par les membres du Comité de mission.
- Définition et validation d'une cible sur la part d'énergie renouvelable.
- Mise en œuvre d'un projet avec l'association de personnes âgées OLD'UP sur la convivialité lors des temps de repas.
- Dialogue avec les parties prenantes et préparation de la conformité à la directive CSRD.
- Revue de la méthodologie de l'indicateur sur la non-prise de médicaments psychoactifs et de la cible associée.
- Retours d'expérience de la part du terrain, avec mise en lumière des évolutions et challenges dans le déploiement de la mission de Colisée.
- Revue à la baisse des ambitions sur le *turnover* des équipes, l'absentéisme et l'accidentologie.
- Mise en place du «Poster Mission», pour communiquer dans tous les établissements Colisée sur la mission, en illustrant celle-ci avec des initiatives et résultats concrets.
- Déploiement d'un plan d'action spécifique chez Colisée France afin de contribuer à ces objectifs.
- Réflexions sur le renouvellement du Comité de mission et préparation du nouveau mandat.
- Harmonisation de l'indicateur sur l'alimentation responsable afin de valoriser l'approvisionnement national.

Une approche «terrain» de la mission.

Il y a plus de trois ans, le Comité de mission de Colisée tenait sa première réunion. À l'échelle d'une entreprise et de l'ampleur des projets mis en œuvre, il s'agit d'un temps relativement court, mais déjà suffisant pour initier de nombreux changements et dresser le bilan des actions mises en place.

Le Projet Coliséen, incarné par le principe «Être Soi. Pleinement», a été une initiative transformatrice pour la culture de l'entreprise, et notamment pour embarquer les équipes de terrain, au contact direct des résidents. Colisée a posé des objectifs clairs, et le chemin parcouru peut déjà être apprécié.

Le Comité de mission a pu suivre l'évolution de Colisée, ses changements structurants et l'adaptabilité dont l'entreprise et les équipes ont fait preuve dans un environnement particulièrement challengeant. Au fil des années, le Comité de mission a pu accompagner Colisée dans une réflexion sur certaines cibles et méthodologies. Notre volonté commune a toujours été, d'une part, de refléter au mieux la réalité du terrain et les avancements opérationnels et, d'autre part, de maintenir un élan positif. Certaines des cibles fixées en 2021 étaient très élevées et ont été impactées par les contextes économique, réputationnel et sociétal. En tant que Comité de mission, nous nous sommes toujours efforcés d'être à la fois ambitieux et réalistes. C'est en analysant des problématiques concrètes et opérationnelles très connectées au terrain que le Comité de mission peut recommander des orientations stratégiques ou des actions spécifiques pertinentes pour que l'entreprise puisse mener à bien une transformation durable.

Aujourd'hui, les entreprises font face à un défi majeur : concilier performance économique et résultats extra-financiers, tout en faisant progresser leur mission.



Sarah Chouraqui

Présidente du Comité de mission de Colisée.

Le nouveau cadre réglementaire fixé par l'Union européenne avec l'entrée en vigueur progressive de la CSRD est à la fois un facteur de complexité et un encouragement à repenser nos méthodologies et nos progrès. Plus que jamais les entreprises doivent interroger le lien entre impact et performance.

Il est essentiel qu'une telle instance ne soit pas déconnectée des gouvernances financières, notamment du Comité de Surveillance.

Ensuite, c'est au Comité de mission mais aussi aux forces vives au sein de Colisée de continuer à se mobiliser pour jouer dans le cadre exigeant dont l'entreprise s'est doté.

En accord avec le Comité de mission, Colisée fait le choix et accepte la recommandation de faire moins mais mieux, pour ne pas baisser le niveau d'ambition sur certains enjeux clés et prioritaires. Ainsi, nous concentrons les efforts collectifs sur ce qui fait la différence et permet de maintenir le cap. L'enjeu – celui du bien-vieillir – est essentiel. Nous devons tout mettre en œuvre pour répondre de manière concrète à cette responsabilité sociétale.

2025 marquera ainsi la fin d'un cycle pour les indicateurs dont les échéances arrivent à terme, mais aussi pour le Comité de mission, qui est renouvelé. De nouvelles personnes, de nouveaux profils et des expertises diverses vont s'emparer des sujets du grand âge et de la responsabilité de Colisée, dans un contexte très différent du mandat du premier Comité de mission. Nous savons que nous pouvons compter sur leur engagement et leur expérience pour ouvrir ce deuxième chapitre de la mission de Colisée.

Objectif statutaire n°1.

Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des seniors.



En 2024

- Un travail important a été mené sur la nutrition, notamment via le déploiement généralisé de l'évaluation MNA® (Mini Nutritional Assessment) qui mobilise les compétences de différents membres d'un établissement.
- Nous avons continué de progresser en matière de non-contention physique.
- Le Comité de mission a validé la non-pertinence d'un objectif en matière de chutes.

Une nouvelle méthodologie a été appliquée pour la prescription de médicaments psychoactifs, avec le soutien du Comité.

L'objectif est désormais de réduire les trois classes de médicaments qui peuvent entraîner une altération de la cognition (hors antidépresseurs). Cet effort est associé à un nouvel objectif de 60% de résidents ne prenant pas de médicaments psychoactifs d'ici à fin 2025. Colisée n'étant pas prescripteur, l'atteinte de cet objectif passera par un effort d'accompagnement et de sensibilisation.

➤ **Le Comité de mission valide l'atteinte de cet objectif statutaire.**

Périmètre : ensemble des filiales européennes, uniquement les maisons médicalisées

	Résultats 2023	Résultats 2024	Objectifs 2025
Nombre d'avis clients et proches collectés et vérifiés¹	56 387	49 270	Maintien d'un volume représentatif
Net Promoter Score des clients et proches¹	49	48	55
Part des résidents hospitalisés	5,3 %	5,5 %	< 5 %
Part des résidents ne prenant pas de médicaments psychoactifs	39 %²	33 %²	60 %³
Part des résidents disposant d'un plan d'accompagnement personnalisé actualisé	85 %	90 %	100 %
Part des résidents sans contention physique	82 %	84 %	> 95 %
Part des résidents avec un Mini Nutritional Assessment (MNA®) actualisé	80,2 %	88 %	80 %
Part des résidents chuteurs	14,6 %	16 %	N/A
Part des chutes avec hospitalisation	4,8 %	3 %	N/A

“

Il y a eu une réelle progression entre la première, deuxième puis troisième année du Comité de mission en termes d'actions. Notamment, le travail engagé sur la nutrition, et le pas de côté effectué sur le projet de la convivialité sur le temps du repas, en partenariat avec l'association OLD'UP.

Carole Renucci,
Fondatrice et présidente de Podcasters Media, ancienne directrice du magazine *Notre Temps*.

“

Chaque collaborateur, parfois même sans s'en rendre compte, participe à la mission grâce à nos indicateurs qui sont très opérationnels, comme le MNA®. Notre progression ne pourra résulter que d'un travail collectif.

Anne-Charlotte Cambresier,
Directrice de maison médicalisée chez Armonia (Colisée en Belgique), physiothérapeute.

“

En trois ans, le Comité de mission a appris à trouver ses marques, période durant laquelle le secteur a énormément évolué. Un des défis est d'être capable d'avoir une vision globale de la performance de l'entreprise, où la mission peut perdurer y compris dans les périodes de difficultés économiques.

Jacques Bailet,
Ancien président du réseau des Banques Alimentaires.

“

Dans un contexte où le secteur reste très observé par toutes les parties prenantes, l'évolution de l'accompagnement est primordiale. Colisée continue de progresser sur le développement constant d'une approche centrée sur la personne, notamment sur la non-contention physique, indicateur qui s'est bien amélioré en 2024.

Jean-Alain Margarit,
Consultant indépendant, ancien président du Synerpa.

¹ Périmètre : ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile.
² Quatre classes thérapeutiques.
³ Trois classes sans les antidépresseurs.

Objectif statutaire n°2.

Améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge.



Le Comité de mission avait observé en 2023 que certains indicateurs opérationnels se situaient en deçà de la trajectoire vers les objectifs fixés. Les objectifs définis en matière de ressources humaines n'avaient jamais été revus, en dépit de trois événements clés ayant eu un impact significatif sur le marché de l'emploi et le secteur du grand âge :

- la Covid-19, dès 2020, dont les répercussions n'étaient pas encore anticipables avant 2021;
- la crise réputationnelle et médiatique qui a affecté le secteur en 2022;
- l'inflation et ses conséquences, à partir de 2023.

Le Comité de mission a validé la révision à la baisse des ambitions pour trois indicateurs (l'accidentologie, l'absentéisme et le *turnover*) tout en maintenant un haut niveau d'exigence afin de soutenir la politique ambitieuse mise en œuvre par Colisée. Le Comité a noté que de nombreuses initiatives sont déployées et

que des résultats encourageants peuvent déjà être constatés, en particulier sur les indicateurs d'accidentologie et sur le NPS des collaborateurs.

Colisée a par ailleurs engagé des moyens en 2025 pour faire de la diminution de l'absentéisme en France une priorité.

Enfin, sur la part des formations certifiantes et diplômantes, le Comité de mission a bien noté les prévisions de Colisée à environ 10% pour 2025, mais n'a pas modifié la cible à atteindre. La mesure des formations, plus généralement, pourra être redéfinie par le Comité de mission renouvelé.

Le Comité de mission est dans l'incapacité d'exprimer un haut niveau de confiance sur l'atteinte des objectifs de certains indicateurs en 2025, notamment sur le *turnover*. Il confirme cependant les efforts de Colisée pour y parvenir et soutient l'ambition de l'entreprise.

➤ En conséquence, le Comité valide l'atteinte de cet objectif statutaire.

Périmètre : ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile

	Résultats 2023	Résultats 2024	Objectifs 2025
Net Promoter Score des collaborateurs	-1	3	10
Net Promoter Score des directeurs d'établissement	43	52	50
Taux de turnover	19,9 %	21,4 %	19 %
Taux d'absentéisme	11,7 %	12,2 %	10 %
Taux de fréquence des accidents du travail	36	29	28
Taux de gravité des accidents du travail	1,7	0,9	<1,5
Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes	93	94	>92
Part des collaborateurs ayant suivi une formation certifiante ou diplômante	13,7 %	10,8 %	>14 %



Nous avons ressenti durant cette année 2024 une appropriation plus forte de la mission en interne, notamment grâce au Projet Coliséen et aux communications déployées dans les établissements pour faire de la pédagogie à tous les niveaux. Un axe de développement futur pourrait être l'impact de Colisée pour améliorer l'insertion professionnelle.

Maxime Holder,
Président du Comité de surveillance de Vitamine T, président du groupe Paul.



De nombreuses actions sur cet objectif statutaire sont développées. Suivre le NPS des collaborateurs au même titre que le NPS des clients est très innovant, c'est un gage de transparence de Colisée.

Estelle Prot,
Consultante indépendante RH et ESG, ancienne directrice RH et ESG chez Colisée.



La formation des Directeurs d'Établissement est une question clé, que ce soit sur les sujets financiers, juridiques, de ressources humaines et même de marketing ! Elle leur permet d'encore mieux exercer ce rôle complexe aux nombreuses responsabilités.

Joaquim Borrás Ferré,
Président de la Fondation Edad&Vida, ancien membre indépendant du Comité de surveillance de Colisée, ancien président exécutif d'ISS Facility Services Iberia.

Objectif statutaire n° 3.

Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète.



S'appuyant sur un bilan carbone rigoureux, Colisée a mis en place des actions qui ont permis d'avancer sur les différents indicateurs publiés en 2024.

- Les tendances sont positives sur la consommation d'eau et sur l'énergie. Le Comité de mission a validé une cible cohérente pour le pourcentage d'énergie renouvelable en 2025.
- L'indicateur concernant l'alimentation responsable était le seul à ne pas progresser. Après analyse, le Comité a constaté qu'il était nécessaire, dans les différents pays d'opération de Colisée, d'harmoniser le concept d'« alimentation locale ». En effet, en Belgique, Espagne et Italie, « locale » est entendu comme nationale, alors qu'en France, le périmètre attaché à ce terme est fixé à un rayon inférieur à 150 km. Le choix a été fait d'harmoniser l'indicateur à la dimension nationale afin de valoriser le travail effectué en interne et avec les parties prenantes. Le Comité a validé cette décision.

- Par ailleurs, le Comité alerte sur la multiplication des indicateurs et propose de faire des choix raisonnés permettant d'optimiser les efforts sur les projets existants. L'indicateur « hyperlocal », qui n'avait pas pu être défini, est ainsi abandonné, considérant notamment son faible impact sur l'empreinte carbone. Le Comité de mission a recommandé de ne pas créer de nouvel indicateur en 2024. Pour la suite, il a conseillé de lier les indicateurs de cet objectif statutaire et les indicateurs de performance économique de Colisée afin de faire des choix cohérents sur le plan opérationnel.

➤ En conséquence, le Comité de mission valide l'atteinte de cet objectif statutaire.

Périmètre : ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile

	Résultats 2023	Résultats 2024	Objectifs 2025
Émissions de CO ₂ -eq ¹	185 kt CO ₂ -eq	174 kt CO ₂ -eq	Réduction en lien avec la cible 2030 validée par la SBTi
Part de l'électricité renouvelable dans la consommation totale d'électricité	89 %	96 %	100 %
Part de l'énergie renouvelable dans la consommation totale d'énergie ²	54 %	59 %	60 %
Consommation d'énergie par résident	8,1 MWH par résident	8,1 MWH par résident	Baisse
Consommation d'eau par résident	62 m ³ par résident	60 m ³ par résident	Baisse
Part de l'alimentation responsable dans la restauration	62 %	65 %	70 %



Changer les habitudes de consommation alimentaire est essentiel, puisque c'est le premier poste d'émissions de Colisée. À noter également que les investissements dans l'énergie renouvelable et l'électricité renouvelable sont de nouvelles preuves de l'engagement de l'entreprise.

Estelle Prot,
Consultante indépendante RH et ESG,
ancienne directrice RH et ESG
chez Colisée.



Le fait d'être une entreprise à mission apporte ce « supplément d'âme » nécessaire pour progresser et se différencier, et le professionnalisme dont fait preuve Colisée sur les sujets environnementaux a permis de nombreux apports méthodologiques. L'entreprise est aujourd'hui prête à aborder les exigences de la directive CSRD.

Jean-Sylvain Ruggiu,
Directeur de la responsabilité sociétale
et environnementale, pôle banque de
proximité et assurances, Groupe BPCE.

¹ Le CO₂-eq (équivalent CO₂) est une unité standardisée qui convertit l'impact de tous les gaz à effet de serre en leur équivalent en dioxyde de carbone pour faciliter leur comparaison.
² La part d'énergie renouvelable de Colisée ne prend pas en compte la part de renouvelable du mix énergétique national (en prenant en compte le mix énergétique national, nous atteignons 60% en 2024).

Avis sur l'exécution des objectifs statutaires constitutifs de la mission.

À la suite de la demande qui nous a été faite par la société Colisée Group (ci-après «la société»), nous vous présentons notre avis motivé sur les informations liées à l'exécution des objectifs statutaires constitutifs de la mission (ci-après «les objectifs») que la société s'est fixé sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, et relatives à la période allant du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2024, telles que présentées notamment dans le rapport du Comité de mission joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.210-10 du Code de commerce. Ces informations constituent la «Déclaration».

RSE France a la qualité d'organisme tiers indépendant (OTI) accrédité par le Cofrac sous le n° 3-1904 (portée disponible sur www.cofrac.fr).

Conclusions

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie «Nature et étendue des travaux», et des éléments que nous avons collectés, nous formulons les conclusions suivantes.

Nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le lien entre la raison d'être inscrite dans ses statuts et l'activité de la société ;
- le lien entre les objectifs sociaux et environnementaux inscrits dans ses statuts et l'activité de la société ;
- le suivi de l'exécution de la mission par le Comité de mission ;
- les conclusions favorables du Comité de mission sur la pertinence des objectifs ;
- la possibilité de vérifier l'exécution des objectifs.

Nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le fait que l'entité ait mis en œuvre des moyens adéquats pour l'objectif «Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des seniors», retenu en application du 2° de l'article L.210-10 et inscrit dans ses statuts ;

- le fait que la société ait atteint les résultats définis à la fin de la période couverte par la vérification, pour l'objectif «Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des seniors», retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts.

Nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le fait que l'entité ait mis en œuvre des moyens adéquats pour l'objectif «Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète», retenu en application du 2° de l'article L.210-10 et inscrit dans ses statuts ;
- le fait que la société ait atteint les résultats définis à la fin de la période couverte par la vérification, pour l'objectif «Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète», retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts.

Nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le fait que l'entité ait mis en œuvre des moyens adéquats pour l'objectif «Améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge», retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts ;
- le fait que la société ait atteint les résultats définis à la fin de la période couverte par la vérification, pour l'objectif «Améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge» retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts.

Par conséquent,

La société respecte les trois objectifs «Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des seniors», «Améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge», et «Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète» – qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Accréditation n° 3-1904
Portée disponible sur www.cofrac.fr
Réf : COLISEE SM 2024

Commentaires

Sans remettre en cause les conclusions exprimées ci-dessus, nous formulons les commentaires suivants.

Le degré de maturité atteint par la société depuis l'adoption de la qualité de société à mission lui a permis d'ouvrir un vaste chantier sur son identité, sa promesse et sa signature. Il a donné naissance en 2024 au Projet Coliséen dont le déploiement se poursuivra sur les prochains exercices. La société renforce ainsi la singularité de sa mission et accélère sa transformation vers un modèle économique fondé sur la notion d'impact positif. La société entend aussi faire évoluer certaines de ses pratiques afin de mieux articuler les objectifs de la mission et les impératifs d'une saine gestion.

Responsabilité de la société

Il appartient à la société :

- de constituer un Comité de mission chargé d'établir annuellement un rapport, en application des dispositions de l'article L.210-10 du Code de commerce ;
- de sélectionner ou d'établir des critères et procédures appropriés pour élaborer un référentiel de collecte des informations ;
- de concevoir, mettre en œuvre et maintenir un contrôle interne sur les informations pertinentes pour la préparation du rapport du Comité de mission ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des informations liées à l'exécution des objectifs ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultant d'erreurs ;
- d'établir les informations liées à l'exécution des objectifs conformément au référentiel et mises à disposition du Comité de mission.

Il appartient au Comité de mission de la société d'établir son(ses) rapport(s) (ci-après le(s) «Rapport(s)») en s'appuyant sur les informations liées à l'exécution des objectifs transmises par la société et en procédant à toute vérification qu'il juge opportune. Ce(s) rapport(s) est(sont) joint(s) au rapport de gestion.

Dispositions réglementaires et textes applicables

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R. 210-21 du Code de commerce, aux exigences de la norme ISO 17029, au programme de vérification d'une société à mission en vigueur élaboré par RSE France et au guide méthodologique de vérification des sociétés à mission élaboré par la Communauté des entreprises à mission.

Indépendance et système de management de la qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, par notre code de déontologie ainsi que par les dispositions prévues dans la norme ISO 17029. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de management de la qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les textes légaux et réglementaires applicables et la norme ISO 17029.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Conformément au décret n° 2020-1 du 2 janvier 2020 et à arrêté du 29 mai 2021, il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur l'exécution par la société des objectifs sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à l'arrêté du 27 mai 2021 déterminant les modalités selon lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et à notre programme de vérification de l'exécution des objectifs d'une société à mission

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les informations relatives à l'exécution des objectifs que la société se donne pour mission de poursuivre sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.

Nous avons pris connaissance de l'activité de la société sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, de la formulation de sa raison d'être, de ses objectifs ainsi que de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Nos travaux ont porté sur, d'une part, la cohérence des objectifs retenus en application du 2° de l'article L.210-10 et inscrits dans ses statuts, de la raison d'être de la société précisée dans les statuts (ci-après « raison d'être ») et de son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux; d'autre part, l'exécution de ces objectifs.

Nous avons vérifié que les objectifs couvrent le périmètre concerné par la qualité de société à mission, à savoir l'ensemble des entités incluses dans ce périmètre [le cas échéant : avec les limites précisées dans le rapport].

Nous avons vérifié l'existence d'objectifs opérationnels ou d'indicateurs clés de suivi ou de mesure des résultats atteints par la société pour chaque objectif statutaire.

Nous avons apprécié l'engagement de la direction et des membres de la gouvernance au regard des attentes des principales parties prenantes internes et externes concernées par l'activité de la société.

Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des résultats mentionnés dans le rapport.

Nous avons pris connaissance des documents établis par la société pour rendre compte de ses engagements au titre de sa qualité de société à mission, notamment le rapport et les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de leur suivi.

Nous nous sommes enquis de l'appréciation par le Comité de mission de l'exécution des objectifs et avons revu l'analyse présentée dans le rapport et les résultats atteints à échéance des objectifs opérationnels en regard de leurs trajectoires définies, pour permettre d'apprécier le respect des objectifs.

Nous nous sommes enquis, notamment auprès de la direction générale, des moyens techniques, financiers et humains mobilisés pour l'exécution des objectifs et avons apprécié l'adéquation de ces moyens.

Nous avons apprécié le caractère approprié du référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible.

Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par la société et apprécié le processus de collecte des données mobilisées pour renseigner les objectifs opérationnels ou indicateurs clés de suivi ou de mesure des résultats atteints.

Nous avons mis en œuvre, sur les objectifs opérationnels ou indicateurs clés de suivi ou de mesure des résultats atteints:

- des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leur évolution;
- des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices (Colisée Espagne) auxquelles sont rattachés 23 % de la masse salariale, 22 % du nombre total de lits et 21 % des émissions GES du Groupe.

Ces diligences nous permettent de formuler un avis portant sur la vérification de la déclaration. La vérification porte sur la véracité des informations historiques dont l'occurrence est antérieure à la déclaration, notamment des résultats déjà atteints. Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler cet avis avec une conclusion d'assurance modérée.

Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative ne peut être totalement éliminé.

Nous avons examiné les informations fournies par la société dont l'occurrence est postérieure à la déclaration (trajectoires, objectifs prospectifs, extrapolations et hypothèses déclarés par la société). Ces diligences ont permis d'apprécier la plausibilité de ces informations.

Moyens et ressources

Nous avons mené des entretiens avec les personnes responsables de l'exécution des objectifs, représentant notamment le Comité de mission, le conseil d'administration et les directions générales, administration et finances, gestion des risques, qualité et conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats. La mission a été effectuée entre janvier et février 2025. Nous estimons que nos travaux fournissent une base suffisante à la conclusion exprimée ci-après.

Paris, le 21 février 2025
RSE France

Gérard SCHOUN

Patrice LABROUSSE



Notre écosystème et nos enjeux matériels.



Notre analyse de double matérialité.

La réalisation de cette analyse de double matérialité a débuté par un projet en avril 2024. Quelques mois plus tard, elle a été présentée et validée par le Comité de mission, en Comité exécutif et en Comité ESG. Pour la construire, Colisée a mené un dialogue avec ses parties prenantes (cf. page 38) et utilisé sa cartographie des risques. Nous avons également référencé des sources externes pour garantir l'objectivité de notre analyse, sur la base des données disponibles pour le secteur des soins de santé au moment de la construction de la matrice.

Ce travail a permis d'identifier huit sous-thématiques matérielles : sécurité des clients et qualité des soins, éthique des affaires, activités d'influence, gestion des partenariats, conditions de travail, égalité des opportunités, économie circulaire et inclusion sociale.

Par ailleurs, il est à noter que Colisée a fait le choix d'intégrer l'atténuation climatique dans son rapport de durabilité, même si la thématique n'apparaît pas comme matérielle dans son analyse de double matérialité.

Thèmes ESG

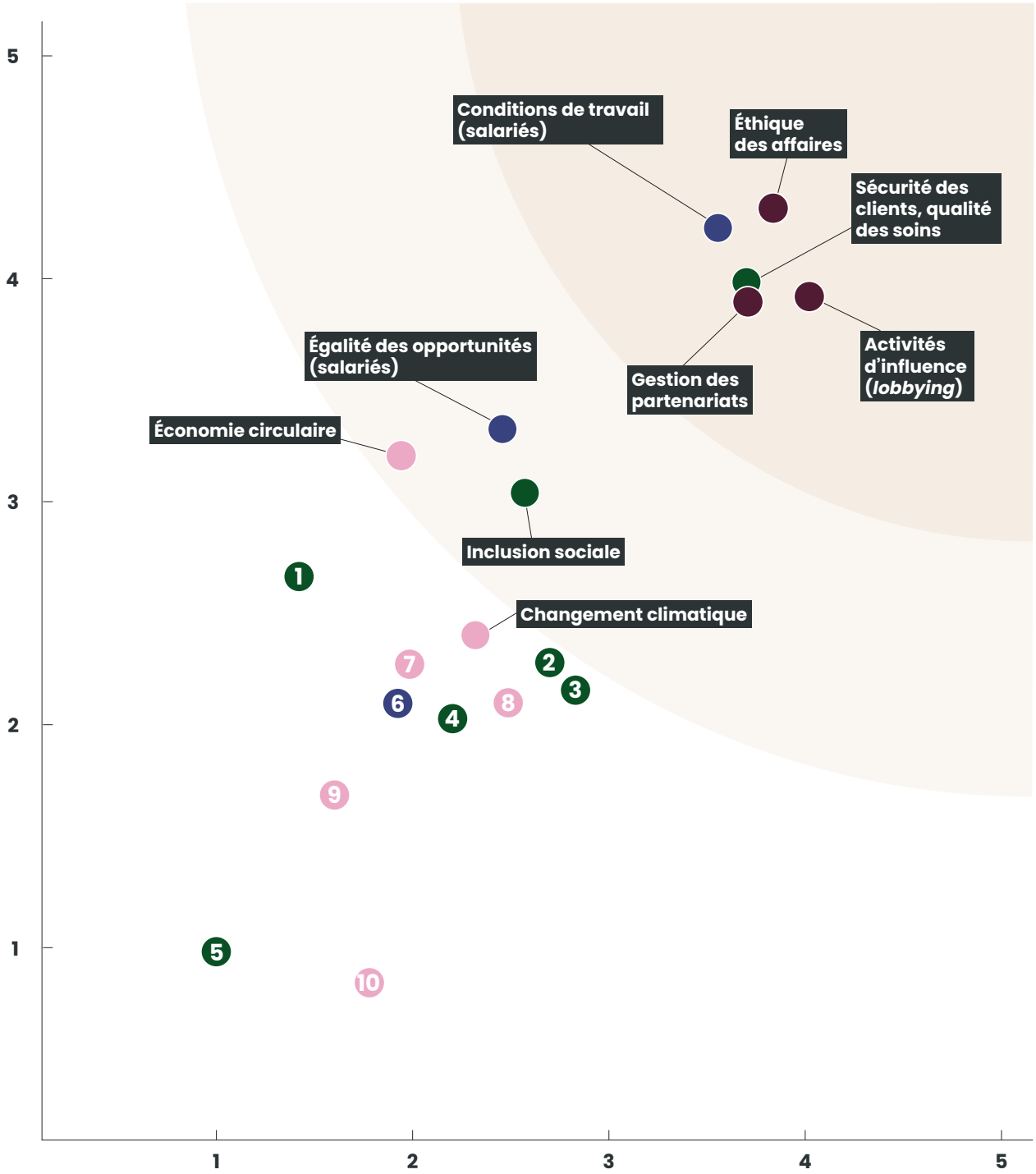
- **Environnement** – (ESRS E1 à 5)
- **Social** – Effectif de Colisée (ESRS S1)
- **Sociétal** – Chaîne de valeur, clients et ancrage local (ESRS S2 à 4)
- **Gouvernance** – Conduite des affaires (ESRS G1)

Sous-thèmes

- 1 Chaîne de valeur : égalité des opportunités pour toutes et tous
- 2 Transparence, protection de la vie privée
- 3 Chaîne de valeur : autres droits du travail¹
- 4 Chaîne de valeur : conditions de travail
- 5 Communautés affectées
- 6 Salariés: autres droits du travail¹
- 7 Eau
- 8 Atténuation du changement climatique, considéré comme matériel par Colisée
- 9 Pollution
- 10 Biodiversité

¹ Par exemple, l'interdiction du travail forcé ou de la main-d'œuvre illégale.

Matérialité d'impact
Impact de Colisée sur les thématiques ESG



Matérialité financière
Impact des thématiques ESG sur Colisée

Les parties prenantes de Colisée.

Grâce à des échanges directs et à des questionnaires en ligne (à 50 % en interne et à 50 % à l'externe), Colisée a identifié les priorités et évalué les thématiques clés pour ses parties prenantes, dans une logique d'amélioration continue. Fidèle à ses valeurs de transparence, l'entreprise a communiqué une synthèse de ce travail aux personnes interrogées, puis l'a partagée publiquement, sur son site Internet.



La majorité de ces parties prenantes ont été interrogées dans le cadre du dialogue réalisé en 2024.

Dialogue parties prenantes réalisé entre le 15 avril et le 15 juin 2024.

4 pays

France, Belgique, Espagne, Italie

65 répondants

aux entretiens ou au questionnaire en ligne

87 ans

L'âge de la personne interrogée la plus âgée

+ de 30 entretiens

en direct

~20 questions

en moyenne

+ de 2000 scores

inclus dans les résultats finaux



Gouvernance et conduite des affaires.



Gouvernance.

(ESRS 2)

Les organes de gouvernance et informations sur les sujets de durabilité

Le Comité exécutif.

Le Comité exécutif pilote la stratégie de l'entreprise ainsi que son développement. Il est garant de sa performance financière et extra-financière.

Arnaud Marion
Président de Colisée, Directeur Général de Colisée France

Fathallah Charef
Directeur des Ressources Humaines

Fabrice Ducroquet
Directeur des Opérations

Edouard Ducros
Directeur de la Performance

Benjamin Edmond
Directeur de la Stratégie

Ludovic Guillaume
Directeur des Partenariats stratégiques, Immobilier et Achats

Vincent Klotz
Directeur des Activités Médicales

Olivier Mahé
Directeur de l'Acquisition, et de l'Expérience Clients

Olivier Miaux
Directeur Administratif et Financier

Yves Michel
Directeur IT & Digital

Claire Mousset
Directrice de l'Impact

La Direction générale.

La direction générale veille à l'intégration de la mission (raison d'être et objectifs statutaires) et, plus largement, des impacts sociaux, sociétaux et environnementaux de l'entreprise dans sa stratégie.

La stratégie en matière de durabilité est validée par la Direction générale qui la présente au Comité ESG, composé de tous les membres du Comité de surveillance, avant de faire l'objet d'un plan d'action et d'un calendrier de mise en œuvre. En matière de politique climatique, la stratégie est assortie d'objectifs précis définis pour 2030.

Chaque filiale est composé de sa propre Direction générale.

Carole Devalla-Launay
Directrice Générale Soins Médicaux et de Réadaptation

Laurent Ostrowsky
Directeur Général Onela

Yves Rémy
Directeur Général Belgique

Gérard Sanfeliu
Directeur Général Espagne, Italie et Portugal

Le Comité de surveillance.

Le Comité de surveillance s'assure que les orientations stratégiques de Colisée ainsi que sa politique de développement, de financement et d'investissement soutiennent le projet d'entreprise dans l'intérêt de l'ensemble des parties prenantes.

Composée de représentants de ses actionnaires et de membres indépendants, l'instance se réunit au moins six fois par an.

Le Comité ESG.

Le Comité ESG est composé des membres du Comité de surveillance ainsi que du Président et de la Directrice de l'Impact. Son rôle : valider la stratégie ESG ainsi que les feuilles de route de développement durable et de la mission de Colisée. Il se réunit six fois par an. Principaux sujets traités en 2024 par le Comité ESG :

- bilan carbone 2023 ;
- implication et préparation de l'application de la CSRD, notamment le « dialogue parties prenantes » et l'analyse de double matérialité ;
- accompagnement du déploiement du Projet Coliséen ;
- feuille de route ESG 2024 et 2025 ;
- réévaluation de la trajectoire à 2025 des indicateurs sur l'objectif statutaire n°2 et validation des nouveaux objectifs à 2024 pour quatre indicateurs ESG ;
- renouvellement du Comité de mission ;
- critères ESG dans la rémunération des membres du Comité de surveillance ;
- déploiement du dispositif « Map & Match ».

Le Comité de mission.

Introduite par la loi Pacte, la qualité juridique de société à mission permet à une entreprise d'affirmer publiquement sa raison d'être et ses objectifs associés, inscrits dans les statuts légaux de l'entreprise. Sont ensuite déployés des objectifs opérationnels et des indicateurs de performance, au service de la mission.

Le Comité de mission est un organe de gouvernance composé de personnalités venues du secteur du grand âge, mais également de la sphère publique ou privée, pour assurer une complémentarité de profils. Un Comité de mission comporte au moins un collaborateur de

l'entreprise. Trois membres du Comité exécutif de Colisée participent aux séances sans voix délibérative : le Président de Colisée, la Directrice de l'Impact et le Directeur des Activités médicales.

Après un mandat de trois ans, le Comité de mission sera renouvelé en 2025. Pour ce renouvellement, le choix a été fait d'associer tous les salariés de Colisée, en leur permettant de candidater et de voter pour la sélection des collaborateurs qui deviendront membres du Comité de mission renouvelé.

Rôle du Comité de mission.

Procédant à toute analyse qu'il juge utile, le Comité de mission :

- s'assure du respect de la mission de Colisée et suit le déploiement de ses objectifs statutaires ;
- examine les indicateurs de suivi de l'exécution des objectifs de la mission, la feuille de route et les principales réalisations ;
- exprime un avis consultatif formel sur l'atteinte de chaque objectif statutaire fixé dans le cadre de la mission, ainsi que sur les actions menées, avis qui est publié dans son rapport ;
- prépare, rédige, délibère, adopte et présente annuellement un rapport. Ce rapport est envoyé par Colisée au moment du dépôt de greffe, après l'Assemblée générale annuelle ;
- soumet à la gouvernance de la société tout avis, suggestion ou recommandation qu'il juge utile à l'accomplissement de sa mission ;
- est force de proposition sur les tendances prospectives relatives à l'activité et en lien avec les objectifs de la mission.

Collaboration entre Colisée et le Comité de mission.

L'entreprise apporte au Comité de mission tout moyen nécessaire à la bonne réalisation de ses travaux. Colisée travaille en étroite relation avec le Comité entre les sessions et s'assure de la transmission des informations. Par ailleurs, un tableau de bord financier et extra-financier mensuel est communiqué aux membres du Comité de mission.

Des visites sur le terrain sont organisées pour les membres du Comité qui le souhaitent afin d'aller à la rencontre des salariés et échanger avec eux en toute transparence.

Plus d'informations sur les activités du Comité de mission en pages 22.

Gouvernance associée
aux comptes financiers.

En 2024, le Comité d'audit de Colisée, présidé par un membre du Comité de surveillance, s'est réuni deux fois. Le Comité d'audit suit les travaux des commissaires aux comptes et en rend compte aux membres du Comité de surveillance.

Nos investisseurs de référence.



EQT

EQT est un fonds d'investissement à mission.
Au 31 décembre 2024, EQT avait 269 milliards d'euros d'actifs sous gestion.



Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ)

La CDPQ investit de façon constructive pour générer des rendements durables à long terme.
Au 30 juin 2024, l'actif net de la CDPQ s'élevait à 452 milliards de dollars canadiens.

Préparation à la directive CSRD.

La Direction de l'Impact et de l'ESG pilote et suit l'implémentation progressive de la directive CSRD. L'analyse de double matérialité a été menée dès 2024. La même année, Colisée a fait le choix de publier de manière volontaire un rapport de durabilité. Cette démarche permet d'anticiper l'entrée en application de la directive dans les années à venir.

La Direction de l'Impact.

Une Directrice de l'Impact, membre du Comité exécutif, a été recrutée en février 2024. Cette décision souligne la place centrale de la mission dans la stratégie de Colisée, et sa volonté de maximiser son impact positif et de minimiser son impact négatif dans toutes ses activités.

La Direction de l'Impact et de l'ESG propose la stratégie en matière de durabilité et de respect de la mission et des objectifs statutaires, les politiques mises en œuvre et les indicateurs définis. Elle suit l'ensemble des sujets liés aux enjeux ESG et à la mission de Colisée, dont la sécurité et la qualité de vie et de soin des personnes accueillies au sein des établissements, la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs, l'empreinte environnementale de l'entreprise et son inscription dans les territoires. S'assurant du bon déroulement des politiques et de la progression dans l'atteinte des objectifs, elle travaille étroitement avec les différentes Directions concernées (Directions Qualité, Médicales, Restauration, Ressources Humaines, Marketing, Achats, Immobilier, Juridique, etc.) des équipes opérationnelles.

Quant aux sujets liés à l'éthique et à la conformité, ils sont traités grâce à la charte éthique (code de conduite), à la politique anticorruption et à la charte fournisseurs des achats responsables.

Le Comité de
direction des filiales.

Chaque Comité de direction des filiales est composé a minima des fonctions suivantes : Direction Générale, Direction des Ressources Humaines, Direction Financière, Direction Médicale, de la Qualité et de l'Accompagnement, Direction du Système d'Information, Direction des Opérations.

Les Directions opérationnelles.

La mise en œuvre opérationnelle de la mission et de l'impact est décentralisée : chaque filiale établit ses propres objectifs opérationnels pour décliner les objectifs statutaires inscrits dans les statuts, en cohérence avec les politiques et les cibles établies par Colisée. Ainsi, cette mise en œuvre intègre les besoins et enjeux spécifiques à chaque pays d'implantation de l'entreprise.

Les objectifs ESG par filiale sont définis par le budget annuel et le plan budgétaire pluriannuel. Chaque filiale se voit ainsi allouer un « budget » ESG, soit une cible annuelle à respecter. En 2024, 20 indicateurs ESG ont été établis et suivis mensuellement. Pour le budget 2025, en plus des 20 indicateurs ESG, un budget CO₂ -eq annuel a été établi par filiale, en cohérence avec les objectifs validés par la Science Based Targets initiative (SBTi) pour 2030.

Les Directions des filiales suivent chaque mois leurs indicateurs ESG, qui sont intégrés dans le reporting financier consolidé par chaque Directeur Financier.

Ces informations sont analysées et consolidées par la Direction de l'Impact et de l'ESG, et la Direction Financière du Groupe, avant d'être transmises aux actionnaires et au Comité de mission.

Dans le cadre des *Business Reviews*, les Directions financières présentent les plans d'action et les résultats principaux – la partie ESG fait partie de l'exercice, au même titre que la partie économique.

Par ailleurs, en 2024, des ESG Quarterly Reviews ont été mises en place par la Direction de l'Impact et de l'ESG, afin d'effectuer un suivi global de la mission et des objectifs ESG, en cohérence avec les processus financiers et de gouvernance. Ces revues ont également permis de favoriser le partage de bonnes pratiques. Elles sont complétées par des réunions de suivi par sujet (campagnes de satisfaction, qualité, restauration, enjeux RH, énergie et empreinte carbone, etc.).

La Direction des
Ressources Humaines.

La Direction des Ressources Humaines de l'entreprise pilote plusieurs axes clés, dont les affaires sociales, le développement des ressources humaines et la marque employeur, la gestion de la paie, le développement des collaborateurs et des formations, la qualité de vie et des conditions de travail, les sujets santé et sécurité au travail, ainsi que le recrutement.

Selon l'organisation de chaque filiale, différents Comités permettent d'animer les grandes priorités à des niveaux nationaux et régionaux.

La Direction des Ressources Humaines interagit notamment avec la Direction des Opérations, mais également la Direction de l'Impact et de l'ESG.

Pour plus d'informations voir p.24.

La Direction Médicale,
de la Qualité et de
l'Accompagnement.

La Direction Médicale, de la Qualité et de l'Accompagnement pilote toute la stratégie de l'accompagnement, du soin et du lien social, ainsi que la construction des évaluations médico-administratives. Cette Direction suit également les processus associés à cette thématique, le déploiement global des plans d'action et les audits de leur mise en place. Cette Direction, qui existe dans chaque filiale, travaille principalement avec les responsables régionaux d'accompagnement, les médecins coordonateurs, les responsables nationaux et la Direction des relations institutionnelles. Plus généralement, cette Direction interagit fortement avec les Directions opérationnelles, des Ressources Humaines et de l'Impact. La plupart des indicateurs de l'objectif statutaire n°1 de la mission (référence en page 73) sont pilotés au sein de cette Direction, tout comme les indicateurs économiques associés aux dotations soins et dépendance.

Les mécanismes
incitatifs liés aux
performances de
durabilité.

Les dirigeants sont directement associés aux engagements et objectifs ESG de la mission, tout comme les directeurs d'établissement et leurs équipes. Le NPS clients et le NPS des collaborateurs font partie des critères de leur rémunération variable. Entrent en compte également, selon les pays et les métiers, des critères tels que le *turnover*, l'absentéisme, l'accidentologie ou des résultats spécifiques de satisfaction ou de qualité.

Les informations contextuelles.

Les informations concernant les activités et le modèle d'affaires sont à retrouver respectivement en pages 12 et 13.



- Contribution au bien-vieillir, notamment par un accompagnement et des soins de qualité



- Rémunération équitable
- Programmes de formation et de développement des carrières



- Stratégie bas-carbone
- Restauration durable
- Politique d'achats responsables



- Solutions innovantes en matière de soins
- Impact social et sociétal positif
- Collaboration avec un écosystème local

Les objectifs de développement durable.

Les objectifs de développement durable (ODD) ont été établis par les Nations unies en 2015 comme un appel universel à l'action, votés par les dirigeants mondiaux, pour mettre fin à la pauvreté, protéger la planète et créer d'ici à 2030 un monde plus durable, équitable et prospère.

Colisée a identifié sept objectifs de développement durable qui concernent directement ses activités.



- Équité salariale entre les femmes et hommes
- Opportunités égales de développement de carrière et de formation



- Solidarité intergénérationnelle et réduction de l'isolement des personnes âgées
- Diversité et inclusion
- Accès équitable aux soins et services



- Trajectoire carbone conforme à l'Accord de Paris
- Politique de décarbonation avec notamment des plans d'action sur l'énergie, la restauration, la gestion des déchets et la mobilité

La prise en compte des intérêts des parties prenantes.

Ouverture aux parties prenantes et représentants du personnel.

Des initiatives encourageant le dialogue entre les résidents et les proches, les collaborateurs et tous les intervenants sont mises en place au sein de chaque établissement Colisée¹:

- en France, le Conseil de la vie sociale qui se tient également au niveau national. (retrouvez plus d'informations sur le CVS France en page 89),
- en Espagne et en Italie : le Conseil des familles,
- en Belgique : le Comité familles et résidents.

Ces initiatives ont notamment pour vocation :

- d'améliorer la communication ;
- d'associer toutes les parties prenantes aux projets et à la vie des établissements ;
- de s'assurer du respect des droits de toutes les parties prenantes et de la prise en compte de leurs besoins et demandes dans une démarche d'amélioration continue.

Colisée est convaincu que ces initiatives de dialogue sont essentielles pour répondre aux exigences de l'entreprise en matière de qualité de service – résidents, et proches. Elles sont aussi contributrices de la qualité d'environnement de travail pour les collaborateurs et les intervenants.

La composition, l'organisation et la fréquence varient selon les pays dans lesquels Colisée est présent, mais ces instances ont pour point commun de donner la parole à toutes les parties prenantes. Elles répondent, par ailleurs, au cadre réglementaire national.

Les salariés sont représentés localement, notamment par le biais des représentants du personnel, selon les instances dédiées, dans le respect des réglementations locales et des accords collectifs en vigueur, afin de structurer le dialogue social.

¹ Voir aussi page 86.

Le Comité d'entreprise européen.

Un groupe spécial de négociation (GSN) a été mis en place en mars 2022 avec pour objectif principal de négocier la portée, la composition, les fonctions et la durée du mandat du futur Comité d'entreprise européen de Colisée (CEE).

L'année 2024 a été marquée par six réunions du GSN.

Le CEE est un organe représentant les travailleurs européens de Colisée. Par cet intermédiaire, les travailleurs sont informés et consultés par la direction pour ce qui relève de l'état d'avancement des activités commerciales et pour toute décision significative au niveau européen, qui pourrait avoir une incidence sur leur emploi ou leurs conditions de travail.

Le CEE est, en principe, mis en place par la voie d'un accord qui est l'objet de négociations en cours.



Conduite des affaires.

(ESRS-G1)

Impacts, risques et opportunités (IRO).



Défis pour Colisée.

- Impact sur l'écosystème au sens large (institutionnel, public, etc.) et les territoires
- Contribution scientifique, solidarité
- Une transition démographique qui s'accélère, avec des personnes toujours plus âgées et dépendantes



Risques pour Colisée.

- Vigilance et contrôle de la chaîne de valeur : achats, fournisseurs, sous-traitants
- Difficultés économiques
- Risques réputationnels, défiance et crises



Opportunités pour Colisée.

- Lieux et infrastructures encore plus ouverts (cf. EHPAD multiservices : café, livraison, conférences, visites, tiers-lieux, etc.)



Impacts positifs de Colisée.

- Entreprise à mission
- Effets positifs dans les territoires d'implantation : emploi, sous-traitance, partenariats avec les écoles, associations, institutions, contribution à la vie locale...
- Relations durables et responsables avec les fournisseurs
- Transparence (avis, publications...)
- Influence sur le secteur (sensibilité sur ces thématiques, travail en commun, etc.)

Culture d'entreprise.

Au cœur de la culture de Colisée, se trouvent ses valeurs, sa mission et ses objectifs statutaires. Depuis 2021, la stratégie de l'entreprise est guidée par sa qualité d'entreprise à mission et sa raison d'être :

S'engager pour le mieux-vieillir, c'est faire grandir durablement notre société.

Le Projet Coliséen, lancé en 2024, en est une concrétisation. Il se manifeste par une nouvelle identité et l'expression de notre promesse : placer l'humain au centre de nos préoccupations dans le respect de la symétrie des attentions, en mettant les clients et les équipes au cœur de notre stratégie. Les décisions sont prises au regard de notre mission, avec comme fil rouge la performance au service de la mission.

Plus d'informations sur la culture de Colisée, sa mission et ses valeurs en pages 18 et 19.



Éthique et anti-corruption.

L'éthique se décline en cinq grands principes au sein de la charte éthique (code de conduite) de Colisée :

- qualité et transparence,
- respect de la vie privée,
- préservation des ressources,
- loyauté et intégrité,
- dignité et bien-être des équipes.

La charte éthique (code de conduite) expose les principes et les règles sur lesquels Colisée fonde sa performance durable et construit des relations de confiance avec ses clients, collaborateurs et partenaires commerciaux. Elle est applicable à l'ensemble des équipes de Colisée.

Chaque représentant légal d'entité juridique (filiale ou succursale) est responsable de la diffusion, de la formation et de l'application de la charte éthique et du programme de conformité par le personnel placé sous son autorité. La charte éthique est disponible sur les différents sites Internet du Groupe et la plateforme d'alerte. Elle est régulièrement actualisée.

Un des principes de la charte éthique (code de conduite) concerne la lutte contre la corruption. Un document spécifique lui est par ailleurs consacré.

L'entreprise applique ainsi une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption et des comportements apparentés.

Comme pour la charte éthique (code de conduite), toute infraction à la politique anti-corruption constitue un manquement sérieux aux obligations professionnelles des salariés, susceptible de faire l'objet de sanctions disciplinaires.

En complément, une formation à distance sur le sujet de la corruption est suivie par les collaborateurs les plus à risque, notamment ceux de la direction immobilière, les directeurs régionaux et les directeurs d'établissement.

Colisée s'assure de transmettre à toutes ses parties prenantes et à ses filiales des informations et des recommandations régulières sur les actions en matière de lutte contre la corruption. Celles-ci incluent la nécessité de formations, d'une procédure de diligence raisonnable en matière d'intégrité des tiers et d'une clause anticorruption dans les contrats (voir à ce sujet le tableau page 55).



Politique anticorruption chez Colisée Italie.

En Italie, une politique anticorruption est en vigueur depuis 2018. Elle énonce les valeurs et les principes pertinents qui guident l'activité de l'entreprise, en conformité avec le décret législatif italien n° 231/2001. Elle est incorporée dans la charte éthique (code de conduite) de Colisée Italie (Codice Etico di iSenior SPA).



État des lieux de la politique anti-corruption au sein de Colisée.

Au-delà des actions de conformité mises en œuvre par Colisée, et sur la base des recommandations de l'Agence française anticorruption, le Comité exécutif a mandaté en 2023 l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (Adit), un cabinet européen leader dans l'intelligence économique.

Le résultat de l'état des lieux réalisé a confirmé la validité du déploiement de la politique anticorruption au sein du Groupe, ainsi que de la démarche d'amélioration continue et de formation.

Procédure d'alerte.

Un dispositif d'alerte interne est diffusé dans l'ensemble des pays d'implantation de Colisée. Il vise à recueillir les signalements émanant des parties prenantes, résidents ou proches, relatifs aux conduites ou aux situations contraires aux valeurs éthiques de Colisée. Il garantit la confidentialité et la protection de l'identité du lanceur d'alerte, conformément aux dispositions de la directive (UE) 2019/1937.

Deux dispositifs d'alerte.

Deux sites web « Integrity Line » (l'un pour tout le Groupe, **colisee-group.com**, l'autre pour Colisée France, **colisee.fr**) permettent de dénoncer un fait au moyen d'un formulaire. Les signalements peuvent être effectués de manière anonyme, si souhaité. Ils se font via une boîte mail dédiée et protégée, à laquelle seuls le « Référént alerte » et le « Référént conformité » ont accès.

Des plateformes similaires sont mises en place en Espagne et en Italie. En Belgique, il s'agit d'une adresse e-mail spécifique.

En plus de la plateforme en ligne, des numéros de téléphone et des adresses mails sont disponibles pour effectuer une alerte.

Traitement des alertes.

Tout signalement ou réclamation qualifiable d'alerte est traité en conformité avec les exigences légales. Le siège de Colisée et les filiales disposent d'un « Référént alerte » qui réceptionne, traite et qualifie le signalement en alerte ou en réclamation.

En cas de classement en alerte, le Référént propose et/ou réalise des enquêtes et/ou propose des moyens de remédiation au Comité de traitement des alertes, s'assure de la bonne exécution des investigations ou actes de remédiation proposés et acceptés par le Comité, et informe le signalant ou lanceur d'alerte. Le Comité de traitement des alertes est soumis à la confidentialité attendue par la procédure de protection du lanceur d'alerte.

Le signalant doit être informé par le « Référént alerte » des mesures envisagées ou prises pour évaluer l'exactitude de ses allégations et, le cas échéant, remédier à l'objet du signalement ainsi que sur les motifs de ces dernières, dans un délai de trois mois. C'est également le délai visé pour le traitement de l'alerte, de sa réception à sa clôture.

Lorsque l'alerte est clôturée – avec ou sans préconisations – le signalant est également prévenu.

En 2024¹, 129 signalements ont été reçus. Après requalification juridique, 55 ont été considérés comme des alertes au sens de la loi Sapin II, qu'elles soient avérées ou non.

Procédures d'évaluation.

Afin de garantir le respect des réglementations et des pratiques éthiques, Colisée réalise des contrôles dans l'ensemble des ses établissements. Ces contrôles permettent l'identification de dysfonctionnements et la mise en place de plans d'action en conséquence. Les contrôles prennent plusieurs formes, détaillées ci-après. Ils s'ajoutent aux contrôles des autorités publiques.

¹ Ensemble des filiales européennes et des activités, excepté les services à domicile.

Auto-évaluation par l'établissement.

Des auto-évaluations sont réalisées par le Comité de direction de chaque établissement. Effectuées tous les six mois, elles couvrent les thématiques Soins, Ressources humaines, Sécurité des bâtiments, Sécurité alimentaire, et Entretien et Hygiène. Les résultats de ces auto-évaluations sont transmis au directeur régional et au directeur opérationnel. Si nécessaire, ils déclenchent des audits par les services supports de la filiale.

Audits spécifiques par les services supports de la filiale.

Pour chaque thématique présentée ci-dessous, les services supports de la filiale réalisent des audits spécifiques. Les résultats sont présentés aux directeurs des établissements ainsi qu'aux directeurs régionaux et aux directeurs des opérations pour suivi de plan d'actions.

Ces audits sont déclenchés selon certains critères (par exemple, après résultats de l'auto-évaluation, reprise d'un établissement, plainte ou réclamation, enquête satisfaction). Un audit a lieu a minima une fois par an, dans chaque établissement.

Thématiques	Exemples de sujets audités
Soins	Qualité de prise en charge des résidents et des patients, circuit du médicament.
Ressources humaines	Conformité des pratiques avec les dispositions légales, conventionnelles et les processus de Colisée.
Sécurité des bâtiments	Vérification des chaudières et du système de climatisation, maintenance et sécurité, légionellose.
Sécurité alimentaire	Qualité de la restauration, traitement de surface, grammage/quantité de nourriture, hygiène des outils de production.
Entretien et Hygiène	Qualité de l'entretien.

Contrôles des autorités publiques.

	France ¹	Belgique ²	Espagne ³	Italie ⁴	Total
Nombre d'établissements concernés	217	95	66	17	395
Nombre de contrôles	100	360	137	25	622
Qualité et soin	13	84	46	13	156
Ressources humaines et concurrence	65	5	53	5	128
Hygiène alimentaire	22	271	38	7	338

Contrôle des autorités publiques et évaluations externes.

Outre les contrôles internes, des contrôles d'autorités publiques sont effectués, majoritairement de manière inopinée. **En 2024, 622 inspections ont eu lieu sur dans 395 établissements (voir tableau ci-dessus).**

En France, la Haute Autorité de la Santé mandate des tiers extérieur indépendant, nommé «organisme accrédité», pour effectuer des évaluations de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS). Ces évaluations permettent de recueillir l'expression des personnes accompagnées et de leurs représentants, d'interroger les pratiques des professionnels, de questionner les organisations mises en place par la gouvernance au regard des bonnes pratiques. Tous les établissements de Colisée en France sont soumis à cette évaluation.

Certifications indépendantes.

Les établissements des filiales en Espagne et en Italie sont certifiés ISO 9001. Cette norme définit les principes de management de la qualité, notamment une forte orientation client, la motivation et l'engagement de la direction, l'approche processus et l'amélioration continue.

¹ En France, ces contrôles publics sont effectués dans les maisons médicalisées ainsi que dans les autres types de structures (résidences services et cliniques) s'agissant des contrôles de la Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes (DGCCRF).
² En Belgique, ces contrôles publics sont effectués dans les maisons médicalisées et les résidences services.
³ En Espagne, ces contrôles publics sont effectués dans les maisons médicalisées et les cliniques.
⁴ En Italie, ces contrôles publics sont effectués dans les maisons médicalisées.
Chiffres au 31 décembre 2024

Les établissements des filiales en Espagne ont obtenu la certification Healthia Care, la première créée exclusivement pour le secteur des résidences seniors, avec pour objectif de promouvoir une alimentation saine, et la certification No Sujetes, de Dignitas Vitae, une association à but non lucratif qui développe des solutions globales pour le secteur socio-sanitaire, visant à promouvoir le bien-être.

Colisée est pleinement engagé à fournir des services de qualité répondant aux besoins de chacun de ses résidents. C'est pourquoi nous accordons une place importante à l'écoute de leurs retours et nous nous appuyons sur notre système de gestion des réclamations pour identifier les axes d'amélioration (voir à ce sujet en page 89).

L'écosystème Colisée.

Parties prenantes aval.

Avec son approche centrée sur la personne, en créant des lieux de vie et des services qui favorisent le bien-être et le bien-vivre, contribuent au maintien de l'autonomie et participent, de manière générale, à la prise en charge des seniors, Colisée apporte une réponse inspirante à l'enjeu du vieillissement, dans toute sa complexité.

- **Personnes âgées :** Colisée agit pour le mieux-vieillir en proposant à chacun des résidents un accompagnement personnalisé, adapté à son état de santé, son degré d'autonomie, ses attentes et ses besoins spécifiques.
- **Écosystème médical et professionnel :** les activités de l'entreprise s'inscrivent sur un territoire, en lien étroit avec un large écosystème de parties prenantes (communauté des professionnels de santé internes et externes, médecins généralistes, spécialistes, aides-soignants, infirmiers, psychologues, masseurs kinésithérapeutes, diététiciens, psychomotriciens ou professionnels de la pharmacie, cuisiniers, agents d'entretien, etc.). L'offre de Colisée est aussi destinée à prendre le relai ou à compléter celle des établissements de soins hospitaliers en proposant une prise en charge médicale et paramédicale.
- **Écosystème local et national :** les établissements Colisée entretiennent, par ailleurs, des liens étroits avec le réseau local d'associations et d'acteurs de la société civile, ainsi qu'avec les autorités nationales, régionales et locales, les élus et leurs représentants.
- **Collaborateurs, formation :** par ses activités et son ancrage territorial, l'entreprise crée du lien social à l'intérieur comme hors ses murs et participe activement aux activités économiques et à l'emploi local. Colisée contribue ainsi à la création d'emplois stables, à la formation des jeunes générations aux métiers de service et accompagne ses équipes dans leur développement professionnel comme personnel.
- **Aidants et proches :** Colisée joue un rôle essentiel auprès des aidants et des proches des personnes âgées, en apportant des solutions aux nombreuses problématiques auxquelles ils sont confrontés et en contribuant au maintien de liens intrafamiliaux et intergénérationnels de qualité.

Parties prenantes amont.

Principaux fournisseurs.

La chaîne de valeur de Colisée en amont inclut les fournisseurs et sous-traitants dans les secteurs de l'énergie, des utilitaires et équipements, des produits pharmaceutiques et des actes médicaux, des appareils médicaux, de l'alimentation et des boissons, du linge et des vêtements de travail, du nettoyage, de l'eau, des petites fournitures et du mobilier, du transport, de la gestion des déchets, de la maintenance et des services informatiques, des services et de la sous-traitance.

Critères ESG pour la sélection des fournisseurs et partenaires.

Les achats de Colisée ont un impact, en particulier sur l'empreinte carbone. Lors du processus de sélection des fournisseurs, les acheteurs intègrent des éléments sur la durabilité et la qualité. Les fournisseurs sélectionnés doivent également signer la charte des fournisseurs et partenaires en matière d'achats responsables.

En août 2024, ces critères ESG ont été intégrés dans les appels d'offres suite à un travail conjoint entre les équipes des achats des filiales, et l'équipe Impact et ESG. Ces critères sont désormais inclus dès le départ et représentent en général 20% de la note globale.

Chaque filiale a la possibilité de les compléter, si besoin, en fonction de ses spécificités.

Visites des fournisseurs.

En Belgique, des visites sont réalisées par Armonea chez le principal fournisseur alimentaire pour vérifier la bonne application des actions communiquées et identifier les pistes d'amélioration pour minimiser leur impact.

Relations avec les fournisseurs.

Dans le cadre de sa politique d'achats, Colisée s'engage à rendre responsable l'ensemble de sa sphère d'influence, en impliquant ses filiales et ses partenaires.

Par ailleurs, l'entreprise identifie à travers la cartographie de ses risques achats les enjeux ESG liés aux produits et services achetés sur ses chaînes d'approvisionnement. Chaque catégorie d'achat est analysée à partir des enjeux de l'ISO 26 000, dont le respect des droits de l'homme, de l'environnement ou de l'équité des pratiques.

Respect des droits humains dans les achats.

Colisée veille au strict respect des droits humains et libertés syndicales dans sa politique d'achats via la charte des fournisseurs en matière d'achats responsables. Celle-ci précise notamment que *«le partenaire commercial s'engage à n'avoir en aucun cas recours au travail forcé ou obligatoire tel que défini dans les Conventions fondamentales 29 et 105 de l'OIT. Le partenaire commercial doit respecter la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations Unies. Il s'engage à ne pas faire travailler des personnes n'ayant pas l'âge minimum requis pour travailler, comme défini dans les Conventions fondamentales 138 et 182 de l'OIT, et à lutter contre le travail illégal. Le partenaire commercial s'engage aussi au plus strict respect de la liberté syndicale telle que définie dans les Conventions fondamentales 87 et 98 de l'OIT. Il veillera, en outre, au respect des mêmes obligations de la part de ses propres partenaires, fournisseurs ou sous-traitants.»*

Par ailleurs, la charte éthique (code de conduite) de Colisée requiert que tous ses collaborateurs s'engagent à «suspendre ou interrompre nos relations commerciales avec un partenaire qui ne satisfait pas aux obligations de la charte achats responsables».

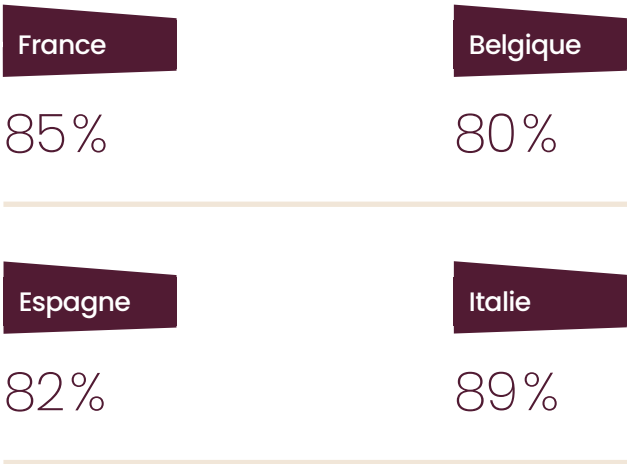
Charte fournisseurs et partenaires.

L'approvisionnement responsable de Colisée est fondé sur les principes du plan de vigilance de l'entreprise.

Ceux-ci s'appliquent à sa chaîne d'approvisionnement et sont intégrés dans la charte des fournisseurs et partenaires en matière d'achats responsables (disponible sur le site Internet de l'entreprise). Les engagements pris par les fournisseurs portent sur leur propre chaîne de valeur, et doivent être déclinés auprès de leurs partenaires et sous-traitants.

En juillet 2024, la charte des fournisseurs en matière d'achats responsables a été mise à jour. Elle introduit des exigences plus strictes en matière de protection des données dans le respect du règlement général sur la protection des données (RGPD). Une nouvelle charte détaillée sur la protection des données a également été créée.

Pourcentage des dépenses ayant été réalisées auprès de fournisseurs ayant signé la charte achats responsables¹:



Due diligence.

Colisée effectue son processus de due diligence via sa procédure d'évaluation des tiers, qui s'inscrit également dans le cadre du dispositif anticorruption de la loi Sapin II. Cette procédure permet d'identifier les risques dits «éthiques» d'une société via son management, son actionnariat, son passé médiatique et judiciaire, les soupçons de conflits d'intérêts ou de corruption. Plus généralement, les critères définis dans cette procédure permettent l'identification de risques liés aux libertés fondamentales, aux droits humains et à l'environnement.

Les étapes d'évaluation sont les suivantes:

- Identification du tiers par le service en charge de l'évaluation.
- Recensement du tiers par le service concerné.
- Recueil des informations du tiers, incluant un questionnaire signé, la transmission de documents spécifiques et la signature de notre charte achats responsables.

¹ Estimation sur l'année 2024.

- Évaluation du tiers à différents niveaux (jusqu'à trois). Les questions posées permettent d'évaluer différents critères sociaux, environnementaux et éthiques. Le référent conformité au sein du service concerné se charge notamment de poursuivre l'évaluation si le premier filtre n'est pas concluant et que des doutes subsistent. Si le service conformité émet des réserves, le directeur général est responsable de la/rend la décision finale.

Chaque tiers est réévalué lorsqu'une situation essentielle survient, ou trois ans après la dernière évaluation.



Métriques
Conduite des affaires.

Conduite des affaires.	
Pourcentage de fonctions à risque couvertes par un programme de formation	83%
Condamnations pour violation des lois anticorruption et anti-pots-de-vin	0
Montant des amendes pour violation des lois anticorruption et anti-pots-de-vin	0 €
Contributions politiques financières réalisées	0
Contributions politiques réalisées en nature	0
Nombre de procédures judiciaires en cours pour retard de paiement	0

Chiffres au 31 décembre 2024.
Ensemble des filiales européennes de Colisée, uniquement les maisons médicalisées et résidences services pour la France.

Environnement.

Le climat : enjeux, atténuation et adaptation.

(ESRS-EI)

Impacts, risques et opportunités (IRO).



Défis pour Colisée.

- Résilience des établissements face aux conséquences du dérèglement climatique (notamment canicules et inondations)
- Réduction de l'empreinte carbone du bâtiment et de ses usages
- Dépendance des propriétaires bailleurs quant à la réalisation de travaux structurels et à l'adaptation des bâtiments



Opportunités pour Colisée.

- Partage de bonnes pratiques dans le secteur pour un meilleur impact
- Mise en commun avec nos pairs pour une influence plus forte sur les enjeux de transition climatique
- Adaptation de son modèle économique pour renforcer sa résilience face au changement climatique



Risques pour Colisée.

- Non-adaptation aux conséquences du dérèglement climatique
- Dommages causés à l'environnement



Impacts positifs de Colisée.

- Partage et optimisation des ressources au sein des établissements
- Sensibilisation des parties prenantes, notamment des propriétaires bailleurs des bâtiments où Colisée opère

L'un des objectifs stratégiques de Colisée est d'inscrire son activité dans un modèle durable, respectueux de l'environnement. La lutte contre le changement climatique est un enjeu clé de cet engagement, qui s'inscrit dans le troisième objectif statutaire de la mission de Colisée: réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète.

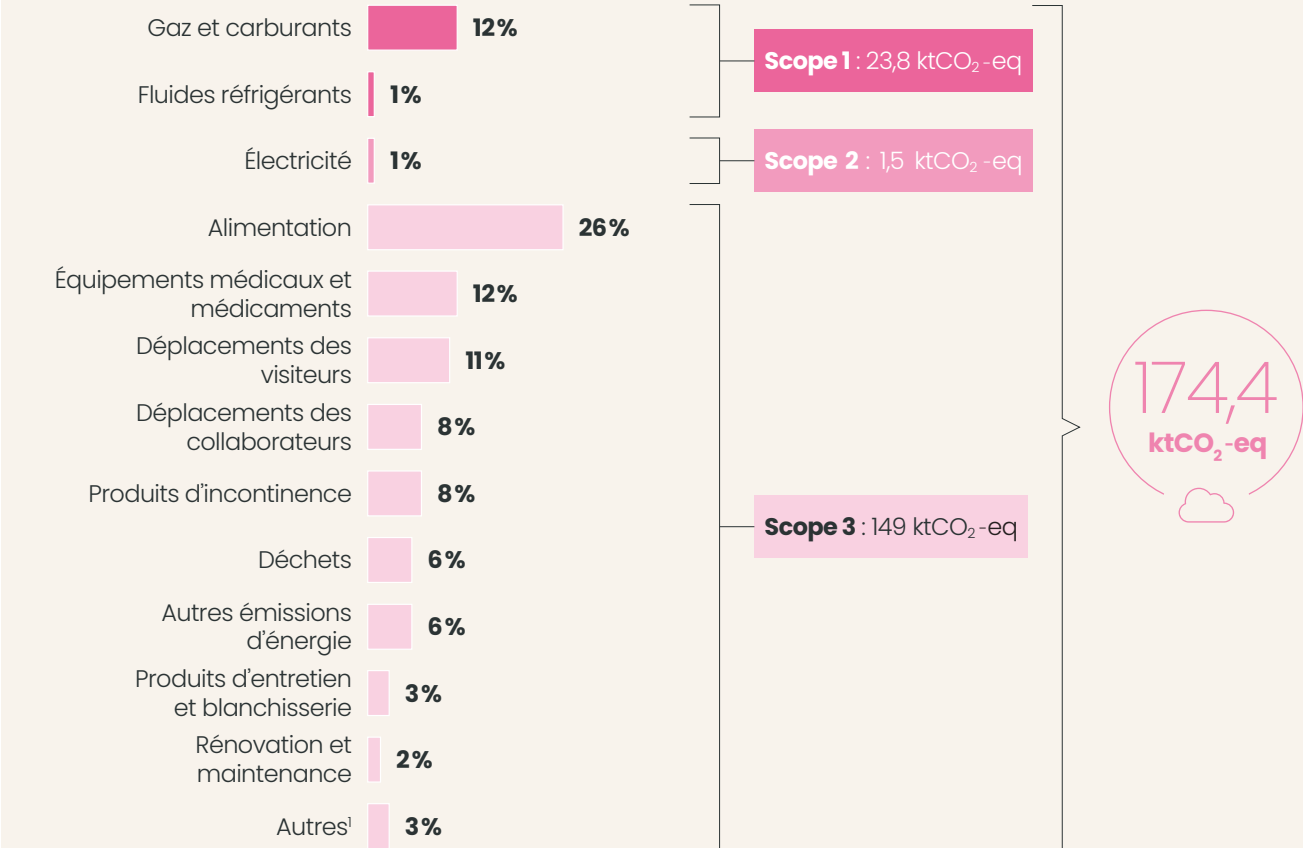
L'empreinte carbone de Colisée.

Parce que le secteur du grand âge est particulièrement concerné par les effets du dérèglement climatique, l'entreprise accompagne les populations vulnérables, avec une vigilance particulière sur les vagues de chaleur dont la durée et l'intensité augmentent.

Depuis 2020, Colisée réalise un bilan carbone sur l'ensemble de ses activités à travers les scopes 1, 2, et 3. Dans un processus d'amélioration continue, le Groupe revoit et perfectionne tous les ans la méthodologie appliquée pour réaliser son bilan carbone.

L'empreinte carbone de Colisée est calculée selon la méthodologie Bilan Carbone® de l'Ademe. Les émissions des scopes 1 et 2 sont évaluées en prenant en compte les consommations énergétiques réelles. Les émissions du scope 3 sont estimées autant que possible d'après des données physiques d'activité et – lorsque les données ne sont pas disponibles – des extrapolations.

Empreinte carbone de Colisée en 2024.



¹ Équipements, IT, investissements et déplacements professionnels.
Chiffres au 31 décembre 2024.
Ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile.

Empreinte carbone par filiale.

	France	Belgique	Espagne	Italie
Gaz et carburants	3%	23%	16%	14%
Fluides réfrigérants	2%	0%	1%	2%
Électricité	0%	0%	0%	11%
Alimentation	34%	18%	26%	17%
Équipements médicaux et médicaments	13%	13%	8%	7%
Déplacements des visiteurs	9%	18%	8%	8%
Déplacements des collaborateurs	9%	6%	10%	5%
Produits d'incontinence	6%	4%	14%	17%
Déchets	6%	4%	7%	3%
Autres émissions d'énergie	7%	5%	4%	10%
Produits d'entretien et blanchisserie	4%	2%	0%	1%
Rénovation et maintenance	0%	5%	3%	5%
Autres ¹	6%	1%	2%	0%
Total	71,8 ktCO ₂ -eq	46,6 ktCO ₂ -eq	44,0 ktCO ₂ -eq	12,0 ktCO ₂ -eq

¹ Équipements, IT, investissements et déplacements professionnels.
Chiffres au 31 décembre 2024.
Ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile.

Méthodologie.

En 2024, Colisée a mis en œuvre plusieurs évolutions et améliorations pour renforcer la robustesse de son bilan carbone :

- Comme en 2022, pour le scope 3, les achats ont été évalués en grande partie sur la base de données physiques et non monétaires. L’empreinte carbone a été calculée en prenant en compte les volumes des différentes catégories d’achats (alimentation, dispositifs médicaux, produits d’entretien…), à hauteur de 96 % des émissions (les 4 % restants ont été évalués avec des montants d’achats).
- Une enquête mobilité a été menée pour évaluer l’empreinte carbone liée aux déplacements des collaborateurs en Espagne et en Italie.
- L’impact des médicaments administrés au sein des établissements a été pris en compte.

Colisée a contribué au rapport « Décarbonons le secteur de l’autonomie » publié par le Shift Project en 2024. Les données du bilan carbone et la méthodologie de Colisée ont servi à l’élaboration des hypothèses et méthodes pour estimer l’empreinte carbone du secteur de l’autonomie. Les résultats de l’étude ont permis d’améliorer certaines hypothèses utilisées dans le bilan carbone de Colisée.

En savoir plus : theshiftproject.org

L’initiative Science Based Targets (SBTi), une référence mondiale.

En 2015, plusieurs institutions se sont réunies pour lancer l’initiative Science Based Targets (SBTi), permettant aux entreprises de définir des objectifs de réduction des émissions de CO₂ alignés sur les objectifs actés dans le cadre de la COP21. En s’engageant à respecter ces objectifs, les organisations contribuent aux efforts mondiaux visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C par rapport au niveau préindustriel. Au 31 décembre 2024, la SBTi a validé les objectifs de réduction des émissions de plus de 7 000 entreprises à travers le monde.

Les objectifs de réduction des émissions.

Des objectifs validés par la SBTi.

Colisée s’est fixé des objectifs de réduction de ses émissions, d’ici à 2030, alignés avec l’Accord de Paris et avec une trajectoire de hausse des températures limitée à 1,5 °C.

Ces objectifs de réduction ont été validés par la Science Based Targets initiative (SBTi) en 2022. Cette démarche volontaire et contraignante impose un standard scientifique qui cadre les objectifs de réduction.

Ainsi, Colisée s’est engagé :

- 1) à réduire ses émissions des scopes 1 et 2 en absolu, et ce malgré une capacité d’accueil qui a augmenté de plus de 30 % entre 2020 et 2024 ;
- 2) pour le scope 3, à réduire le ratio tonne de CO₂ -eq par million d’euros de chiffre d’affaires.

Scope 1 et 2

Réduire les émissions en absolu de 42 % d’ici à 2030 par rapport à 2020.

– 23%

de réduction entre 2020 et 2024

Scope 3

Réduire les émissions de 52 % par million d’euros de chiffre d’affaires d’ici 2030 par rapport à 2020.

– 26%

de réduction entre 2020 et 2024

Chiffres au 31 décembre 2024, ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile.



Atténuer et s'adapter au dérèglement climatique.

Gouvernance.

Entreprise à mission et acteur majeur dans le secteur du soin aux seniors, Colisée a pour responsabilité de réduire activement son impact sur le climat tout en se préoccupant de la résilience de ses activités face aux risques climatiques.

Les politiques et décisions liées au climat sont conçues de manière collaborative. Des groupes de travail ont été lancés dans chaque filiale, impliquant les équipes qui jouent un rôle clé dans la mise en place d'actions d'atténuation climatique chez Colisée : achats, technique et maintenance, opérations, restauration, ressources humaines... La collaboration entre ces groupes de travail et l'équipe Impact et ESG de Colisée a conduit à l'identification de leviers de décarbonation et de plans d'action, ainsi qu'à la mise en place d'une cible annuelle des émissions de CO₂ pour chaque filiale.

Les résultats du bilan carbone annuel ainsi que la stratégie en matière climatique qui en découle font partie des sujets validés par le Comité exécutif, ainsi que par le Comité ESG composé des membres du Comité de surveillance.

En complément de ces instances, le Comité de mission de Colisée (voir en page 28) suit la bonne exécution de l'objectif statutaire n°3 de l'entreprise : « Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète. » L'évaluation est effectuée par l'organisme tiers indépendant (OTI) mandaté dans le cadre de notre qualité d'entreprise à mission. L'OTI formule un avis sur le bien-fondé de la mission et ses indicateurs, y compris en matière climatique (voir en page 30).

Toutes nos parties prenantes sont sensibilisées à l'importance de la réduction des impacts environnementaux et aux actions à mettre en place : nos fournisseurs, les collaborateurs, les personnes âgées et leurs proches.

Des plans d'action engagés pour le climat.

Afin d'atteindre les objectifs fixés en matière de lutte contre le changement climatique, Colisée a mis en œuvre des plans d'action se concentrant sur plusieurs axes.

Réduction des émissions de CO₂-eq liées à l'énergie.

Un suivi énergétique mensuel de chaque établissement est réalisé, permettant de mettre en œuvre des actions en fonction des évolutions.

Un travail tant sur la qualité que sur la quantité de l'énergie utilisée est mené. Les énergies renouvelables représentent désormais 59 % de la consommation énergétique de Colisée.

Les « Energy Warriors » impliquent les équipes dans la réduction de la consommation énergétique.

Afin de réduire la consommation énergétique des 20 établissements les plus consommateurs, Armonea (filiale de Colisée en Belgique) a mis en place des « Energy Warriors », des collaborateurs qui ont pour rôle de sensibiliser les équipes à cette cause. Leur rôle : guider leur établissement dans la réduction de la consommation énergétique, notamment par la mise en place de petits gestes (éteindre les lumières, changer les pratiques en cuisine, etc.). Ce dispositif sera généralisé à l'ensemble des résidences de Belgique en 2025, et la France étudie la possibilité d'adapter ce dispositif.

Une nouvelle formation sur les économies d'eau et d'énergie.

- Un module de formation a été élaboré pour l'ensemble des établissements Colisée de France, afin de permettre aux équipes :
- d'identifier les principales sources d'énergie ainsi que leurs impacts économiques et écologiques, en France et au sein de Colisée ;
 - de comprendre les enjeux de la transition énergétique ;
 - d'adopter les bons réflexes pour réduire l'empreinte environnementale au sein des résidences.

Réduction des émissions de CO₂-eq liées à l'alimentation.

L'alimentation est un axe d'action majeur de Colisée. Dans tous les pays, parallèlement à l'adaptation des menus, des dispositifs sont mis en œuvre pour diminuer la consommation d'énergie en cuisine, assurer la maintenance des équipements et sensibiliser les équipes de restauration au tri des déchets.

Saveur et durabilité avec de nouveaux menus végétariens.

Un programme pilote a été déployé dans l'ensemble des établissements Colisée de France.

Objectifs : un menu végétarien hebdomadaire proposé aux résidents et des recettes comportant plus de légumineuses et moins de protéines animales, afin de réduire l'empreinte carbone liée à la restauration tout en fournissant un apport nutritionnel adéquat.

Grâce à une collaboration étroite avec ses fournisseurs et des diététiciens, Colisée a développé un recueil de recettes adaptées, garantissant à la fois plaisir gustatif et bien-être. La thématique de l'alimentation, considérée par Colisée comme essentielle, fait l'objet d'un dialogue régulier avec les familles et leurs représentants.

Réduction des émissions de CO₂-eq liées à la mobilité.

Dans chacune des filiales de Colisée, des plans de mobilité ont été mis en place, encourageant les modes de déplacement bas carbone : transports en commun, vélo, covoiturage, etc. Les collaborateurs sont également encouragés à limiter et optimiser leurs déplacements professionnels.

Des outils pour optimiser les déplacements.

- Articulé en cinq axes (gestion des déplacements, flexibilité organisationnelle, modernisation de la flotte, formations à la mobilité durable et suivi rigoureux via des indicateurs clés), le plan de mobilité 2025 déploie une approche ambitieuse et structurée pour promouvoir des déplacements plus durables et efficaces.
- Le plan de mobilité de l'Espagne s'appuie sur plusieurs outils permettant aux salariés de mieux gérer leurs déplacements :
- un outil de coordination pour le covoiturage (centralisant les localisations, horaires, etc.). Un outil similaire est à la disposition des équipes du siège, afin qu'elles puissent optimiser leurs déplacements professionnels ;
 - des informations numériques sur les transports en commun ;
 - la vidéoconférence, afin de réduire les rendez-vous en présentiel lorsque cela est pertinent et possible.

Réduction des émissions de CO₂-eq liées à la chaîne de valeur.

Colisée souhaite privilégier l’achat de produits et de services écoconçus. L’entreprise engage également ses fournisseurs à faire tous les efforts possibles pour éliminer ou réduire les sources de pollution générées par leurs activités, à préserver l’écosystème et les ressources naturelles, à réduire leur consommation d’énergie, à éviter ou minimiser l’utilisation de substances dangereuses et à limiter l’utilisation de matières premières (en privilégiant la réutilisation, l’écoconception, le recyclage et en mettant en place un traitement adéquat des déchets). La charte achats responsables formalise ces exigences environnementales. Elle est systématiquement jointe aux appels d’offres et annexée aux contrats-cadres dans toutes les filiales.

Les considérations climatiques prises en compte dans les appels d’offres et le choix des fournisseurs principaux.

L’engagement des fournisseurs est essentiel pour diminuer l’empreinte environnementale de Colisée. Lors de la sélection de nouveaux fournisseurs, 20 % de la note attribuée sont basés sur des critères suivants :

- La réalisation d’un bilan carbone
- L’envoi d’un rapport de durabilité ou équivalent
- Les certifications et labels (la norme ISO 14001, par exemple)
- Le lieu de production (en privilégiant le local puis la production nationale, puis européenne)
- Les pratiques mises en place par le fournisseur pour réduire son impact environnemental

Adaptation au risque climatique.

Colisée a conscience de la vulnérabilité de ses activités face aux risques physiques du changement climatique, avec des impacts sur les résidents, les collaborateurs, les établissements et tout l’écosystème local.

Les risques liés au climat (chaleur extrême, inondations, tempêtes, élévation du niveau de la mer, etc.) sont différents en fonction de l’emplacement des établissements. Colisée reste très dépendant de ses propriétaires bailleurs. Avec pour toile de fond un manque de sensibilisation et de prise en compte du risque climatique dans le monde en général et dans l’écosystème du grand âge en particulier, Colisée s’efforce de dialoguer avec ses bailleurs pour les sensibiliser aux risques physiques climatiques, mais également pour déployer les actions nécessaires en vue d’assurer la résilience de ses résidences.

Les protocoles d’urgence en place comprennent :

- dans les établissements, l’installation de générateurs et de lignes électriques dédiées aux équipements de secours et de première nécessité ;
- un plan d’urgence et d’évacuation, accompagné d’un exercice annuel dans chaque résidence ;
- des systèmes de refroidissement dans les établissements, avec des zones extérieures ombragées pour éviter l’exposition à la chaleur ;
- une procédure de gestion de la canicule conçue pour protéger les résidents ;
- Une formation des équipes à la préparation aux catastrophes et aux procédures d’évacuation.

Le Comité d’urgence et de risque climat en Espagne.

En réponse au récent phénomène météorologique DANA (« dépression isolée à niveau élevé » en français) qui a provoqué d’importantes inondations, Colisée Espagne se mobilise afin d’assurer la résilience de ses établissements et la sécurité des résidents et des équipes.

À cet effet, un nouveau Comité d’urgence et de risque a été formé, chargé de plusieurs missions :

- identification des résidences et des zones à risque d’inondation ;
- évaluation des coûts et de la couverture d’assurance supplémentaire ;
- formation des collaborateurs à la préparation aux catastrophes ;
- installation ou modernisation de générateurs permettant d’assurer une alimentation électrique adéquate en cas d’événements météorologiques extrêmes.

Afin d’aider les personnes touchées par l’épisode DANA, dont une importante proportion de personnes âgées, une campagne de collecte de fonds a été lancée par la Fondation Colisée Espagne. Les 210 000 € collectés sont destinés à fournir des biens essentiels, ainsi qu’un soutien psychologique aux seniors touchés par les inondations.

Métriques Climat.

Énergie

Consommation totale d’énergie fossile (GWH)	100,8
Part des énergies fossiles dans la consommation totale d’énergie (%)	40
Consommation totale d’énergie d’origine nucléaire (GWH)	0
Part de l’énergie d’origine nucléaire dans la consommation totale d’énergie (%)	0
Consommation de combustibles renouvelables (biomasse, déchets industriels et municipaux d’origine biologique, biogaz, hydrogène renouvelable, etc.) (GWH)	52,0
Consommation d’électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (GWH)	96,9
Consommation d’énergie renouvelable non combustible autoproduite (GWH)	4,4
Consommation totale d’énergie renouvelable (GWH)	153,3
Part des énergies renouvelables dans la consommation totale d’énergie (%)	60
Consommation totale d’énergie (GWH)	254,1

Objectifs de réduction

Valeur de référence – Scope 1 et 2 (2020)	33 ktCO ₂ -eq
Valeur de référence – Scope 3 (2020)	120 tCO ₂ -eq/M€
Objectifs de réduction des émissions de ktCO ₂ -eq – Scope 1 et 2	– 42 %
Objectifs de réduction des émissions de tCO ₂ -eq – Scope 3	– 52 % par million d’euros de chiffre d’affaires

Les objectifs de réduction des émissions de CO₂-eq sont fondés sur des données scientifiques, compatibles avec la limitation du réchauffement de la planète à 1,5°C (objectifs validés par la SBTi).

Chiffres au 31 décembre 2024.
La consommation d’énergie renouvelable prend en compte la part de renouvelable du mix énergétique national.

Émissions de gaz à effet de serre (GES) en 2024

Émissions de GES scope 1		
Émissions brutes de GES scope 1 (tCO ₂ -eq)		23 843
Pourcentage des émissions de GES Scope 1 provenant de systèmes réglementés d'échange de quotas d'émissions (%)		0%
Émissions de GES scope 2		
Émissions brutes de GES scope 2 avec la méthode basée sur la localisation (tCO ₂ -eq)		9 365
Émissions brutes de GES scope 2 avec la méthode basée sur le marché (tCO ₂ -eq)		1 535
Émissions significatives de GES scope 3		
Émissions totales de GES indirectes brutes avec la méthode basée sur la localisation (tCO ₂ -eq)		149 892
Émissions totales de GES indirectes brutes avec la méthode basée sur le marché (scope 3) (tCO ₂ -eq)		149 030
1 Biens et services achetés		92 266
2 Biens d'investissements		1 480
3 Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2) avec la méthode basée sur la localisation		11 563
3 Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2) avec la méthode basée sur le marché		10 701
4 Transport et distribution en amont		-
5 Déchets générés par les activités		10 060
6 Déplacements professionnels		715
7 Déplacements des salariés		14 224
8 Actifs amont en location		-
9 Transport en aval		19 585
10 Traitement des produits vendus		-
11 Utilisation des produits vendus		-
12 Traitement de fin de vie des produits vendus		-
13 Actifs aval en location		-
14 Franchises		-
15 Investissements		-
Total des émissions de GES		
Émissions totales de GES (méthode basée sur la localisation) (tCO ₂ -eq)		183 100
Émissions totales de GES (méthode basée sur le marché) (tCO ₂ -eq)		174 408

Intensité des GES sur le chiffre d'affaires

Total des émissions de GES (méthodes basées sur la localisation) sur le chiffre d'affaires (tCO ₂ -eq/M€)	109
Total des émissions de GES (méthodes basées sur le marché) sur le chiffre d'affaires (tCO ₂ -eq/M€)	104
Chiffre d'affaires utilisé pour calculer l'intensité des GES (M€)	1 678
Chiffre d'affaires autre (M€)	0
Chiffre d'affaires total (M€)	1 678

Données primaires

Émissions de GES calculées à partir de données primaires obtenues auprès des fournisseurs	0,31%
---	-------



Chiffres au 31 décembre 2024.
Ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile.

Gestion des ressources et économie circulaire.

(ESRS-E5)

Impacts, risques et opportunités (IRO).



Défis pour Colisée.

- Préservation des ressources naturelles
- Changement de pratiques pour limiter l'usage unique
- Amélioration de la circularité et réduction des déchets dans le milieu sanitaire



Opportunités pour Colisée.

- Partage de bonnes pratiques dans le secteur pour un meilleur impact
- Mise en commun avec les pairs pour une influence plus forte sur les enjeux de transition climatique



Risques pour Colisée.

- Dommages causés à l'environnement
- Évolution rapide des réglementations sur la gestion des déchets, impliquant des adaptations difficilement anticipables.



Impacts positifs de Colisée.

- Partage et optimisation des ressources grâce aux résidences, lieux de vie regroupant plusieurs personnes
- Sensibilisation des parties prenantes, dont les fournisseurs

Gouvernance.

Dans le cadre de l'objectif statutaire n°3 de sa mission, « Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète », Colisée doit prendre en compte sa responsabilité en matière d'utilisation des ressources et de réduction de son empreinte environnementale.

La gouvernance des pratiques liées à l'économie circulaire repose sur une structure décentralisée et participative, avec à la fois le partage de bonnes pratiques entre les établissements ou les entités de Colisée, mais aussi la prise en compte des spécificités, réglementations ou partenariats locaux.

Le poste « déchets » étant un des postes d'émissions du bilan carbone (voir en page 66), le suivi des actions d'économie circulaire est intégré dans les plans d'action de décarbonation.

Des groupes de travail sur l'économie circulaire ont été créés au sein de chaque filiale de Colisée.

Composés des équipes responsables des achats, de l'immobilier et des opérations, ils collaborent avec l'équipe Impact et ESG de Colisée, qui a pour objectif de partager les bonnes pratiques et de développer des plans d'action. Ces échanges ont permis d'identifier des leviers pour intégrer la circularité dans les approvisionnements, les opérations et le traitement des déchets.

Un suivi des progrès réalisés est assuré plusieurs fois par an afin de s'assurer de la mise en œuvre efficace des plans d'action.

Politiques et actions.

L'application des principes d'économie circulaire vise à :

- réduire la dépendance aux matériaux non renouvelables grâce à un approvisionnement favorisant des matériaux durables, recyclés ou renouvelables ;
- minimiser la génération de déchets.

Principes directeurs.

— Valoriser les partenaires et fournisseurs au travers de critères environnementaux et d'économie circulaire.

Dans le cadre de ses achats, Colisée requiert de ses partenaires des informations sur la circularité de leurs produits et services, sur la gestion de leur fin de vie ainsi que des évaluations de leurs impacts tout au long de leur cycle de vie. Dans le choix de ses partenaires, Colisée prend en compte les critères suivants :

- le lieu de production,
- les matériaux recyclés ou renouvelables,
- la durabilité et la réparabilité,
- les matières premières utilisées,
- les pratiques de gestion des déchets,
- les certifications,
- la traçabilité.

— Appliquer une politique de gestion des déchets au sein des établissements Colisée qui encourage la réutilisation, le recyclage et la valorisation des matériaux.

Colisée développe des partenariats avec ses fournisseurs et les entreprises de gestion des déchets pour l'élimination responsable des déchets et leur valorisation lorsque cela est possible.

— Sensibiliser toutes les parties prenantes (fournisseurs, collaborateurs, résidents et proches) à la réduction des déchets et à une utilisation raisonnée des ressources.

— Assurer le suivi et l'efficacité des initiatives de réduction des déchets dans un processus d'amélioration continue.

Actions en faveur de l'économie circulaire.

Au cours des dernières années, Colisée a mis en place des initiatives dans chaque filiale.

— La réduction générale des déchets, avec des objectifs en interne et propres à chaque pays. Les types de déchets sont les suivants :

- le papier et le carton,
- le plastique et le métal,
- les déchets organiques,
- les déchets médicaux comme les déchets d'activités de soins à risques infectieux (DASRI),
- les déchets médicaux (spécifiques non DASRI),
- les déchets résiduels.

- **La réduction des plastiques à usage unique,** en particulier liés à la restauration (remplacement des gobelets en plastique par des alternatives en verre, etc.).
- **Une meilleure gestion des produits médicaux et paramédicaux** (draps de lit, perfusion, etc.), en privilégiant les produits ayant un moindre impact, recyclables et, quand cela est possible, réutilisables. Les normes strictes en matière de sécurité sanitaire et hygiénique limitent les marges de manœuvre en ce qui concerne les produits médicaux. Néanmoins, des initiatives sont à l'étude dans plusieurs filiales de Colisée.
- **Des politiques pour limiter le gaspillage alimentaire :** toutes les résidences sont engagées dans la gestion du gaspillage alimentaire. Ainsi, les menus sont soigneusement étudiés le limiter. Le gaspillage est régulièrement mesuré en cuisine et après les repas, et des actions correctives sont mises en place chaque fois que nécessaire. Par ailleurs, certains établissements travaillé à la valorisation des déchets alimentaires à travers l'usage de composteurs, par exemple. En France, à fin 2024, les déchets alimentaires sont valorisés dans la quasi-totalité des établissements.

Focus sur plusieurs initiatives locales.



Espagne

Réduire et optimiser la consommation de produits et d'eau.

Colisée Espagne a mis en place un partenariat avec Sanikey, spécialiste des produits de nettoyage, afin de diminuer la consommation de produits de blanchisserie, d'hygiène et de nettoyage.

Par ailleurs, un programme de conservation de l'eau est déployé au sein des établissements. Il comprend l'utilisation de lave-vaisselle plus efficaces, qui réutilisent la chaleur et la vapeur excédentaires pour les cycles suivants.



France

Un partenariat pour optimiser la gestion des déchets.

En France, Colisée a mis en place un partenariat avec Take a Waste, une start-up qui conseille et accompagne les entreprises dans l'évaluation de leur production de déchets et dans leurs actions de réduction de ces déchets.

Ce partenariat s'inscrit dans la mise en conformité des établissements avec la réglementation concernant le tri et le traitement des déchets organiques (loi Agec), la réduction des déchets plastiques et la lutte contre le gaspillage alimentaire (loi EGalim). En 2024, la quasi - totalité des résidences ont été auditées, et des mesures sont progressivement mises en place pour atteindre les ambitions de Colisée.



Italie

Un programme de collecte de téléphones.

En Italie, Colisée collabore avec l'ONG Jane Goodall Institute. Les équipes de Colisée peuvent faire don de leurs téléphones portables dans des points de collecte gérés par l'ONG. Les téléphones ainsi collectés sont traités par une entreprise de recyclage partenaire, qui soutient financièrement le Sanganiwa Children's Home, un centre d'accueil pour orphelins du Jane Goodall Institute, en Tanzanie.



Belgique

Réduire la consommation d'eau.

Des réducteurs de débit d'eau et des mousseurs ont été installés sur les robinets dans 100 % des établissements en Belgique. Entre 2023 et 2024, ils ont permis de réduire de 3 % la consommation d'eau par lit.

Métriques économie circulaire.

Déchets

Déchets non dangereux (tonnes)	13 865
Déchets dangereux ¹ (tonnes)	115

Types de traitement et de valorisation des déchets

Quantité totale de déchets recyclés (tonnes)	1 842
Part de déchets recyclés	13 %
Autres opérations de valorisation (tonnes)	3 631
Incinération (tonnes)	5 240
Décharge (tonnes)	3 013
Autres opérations d'élimination (tonnes)	255
Quantité totale de déchets non recyclés (tonnes)	12 138
Part de déchets non recyclés	87 %

Types de déchets

Déchets résiduels (tonnes)	10 788
Papier et carton (tonnes)	1 321
Verre (tonnes)	190
Plastique et métal (tonnes)	422
Déchets médicaux ² (tonnes)	114
Déchets organiques (tonnes)	602
Autres déchets (tonnes)	542
Total des déchets (tonnes)	13 980

¹ Déchets dangereux définis par l'annexe III de la directive-cadre sur les déchets de l'Union européenne (UE), la directive 2008/98/CE. Chez Colisée, ce sont essentiellement des déchets infectieux.

² Exemples de déchets médicaux : aiguilles, seringues, tissus contenant des fluides corporels...

Données au 31 décembre 2024, pour toutes les activités de la filiale française, hors services à domicile, et pour toutes les activités de la filiale belge.

Social et sociétal.



Les collaborateurs de Colisée.

(ESRS-S1)

Impacts, risques et opportunités (IRO).



Défis pour Colisée.

- Actions pour attirer et susciter des vocations
- Réponse à la transition démographique
- Santé et sécurité, développement, formation, dialogue social



Opportunités pour Colisée.

- Actions pour rendre les métiers du grand âge plus attractifs
- Utilisation du digital, dont l'IA, pour aider ou soutenir les collaborateurs



Risques pour Colisée.

- Pénurie de personnel
- Risque lié à l'attraction, au recrutement, à la rétention et à la sécurité des collaborateurs
- Non-maintien d'un dialogue social
- Épidémie et pandémie
- Risques attachés à la cybersécurité et au règlement général sur la protection des données (RGPD)



Impacts positifs de Colisée.

- Opportunités professionnelles, développement des compétences, parcours de professionnalisation
- Soutien des équipes face aux difficultés de leurs métiers
- Mobilisation pour l'égalité professionnelle
- Fierté des collaborateurs au regard de leur contribution sociale et sociétale

Gouvernance et organisation.

Direction des Ressources Humaines

La Direction des Ressources Humaines de l'entreprise pilote plusieurs axes clés, dont les affaires sociales, le développement des ressources humaines et la marque employeur, la gestion de la paie, la professionnalisation des collaborateurs, les formations, la qualité de vie et des conditions de travail, les sujets santé et sécurité au travail, ainsi que le recrutement. (voir partie « Gouvernance – ESRS2 », p.42).

Une gouvernance et une organisation des ressources humaines dédiées sont en place dans les pays dans lesquels Colisée est présent.

Chaque Direction a notamment pour objectif :

- de contribuer à la réussite de la stratégie de Colisée,
- de nourrir et appliquer les engagements de Colisée,
- d'agir dans le respect de la culture et des valeurs d'autonomie des établissements.

Approche qualité et durabilité.

En tant qu'employeur, Colisée s'engage à respecter les exigences prévues par la législation en vigueur et applicable à son secteur d'activité. Pour garantir une offre de services éthique, durable et de qualité, respectueuse de l'environnement ainsi que de la santé et de la sécurité des collaborateurs et des résidents, les différentes filiales de Colisée ont formalisé ces différentes exigences, applicables aux équipes au sein des établissements au travers de politiques de qualité et de durabilité.

Toutes les parties prenantes s'engagent à respecter ces politiques pour garantir le bien-être des personnes et agir en accord avec les codes de déontologie applicables aux diverses professions impliquées.

Ces politiques reposent sur de grands principes directeurs communs :

- le respect de la dignité de l'être humain,
- la protection des personnes fragiles,
- l'inclusion et l'équité,
- l'engagement des équipes en encourageant leur implication au sein des établissements,
- l'honnêteté, la transparence et la confiance, en particulier dans les moments de fragilité et de vulnérabilité,
- le professionnalisme, la compétence et la responsabilité.

Accordant une attention centrale aux collaborateurs qui composent ses équipes, Colisée agit pour créer un environnement de travail favorisant le respect, l'éthique, la diversité et l'épanouissement professionnel comme personnel. Cet engagement auprès de ses collaborateurs est formalisé dans son second objectif statutaire, « Améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge », et repose notamment sur le principe de symétrie des attentions.

Colisée promeut le respect des droits de l'homme et des principes établis par l'Organisation internationale du travail (OIT), ainsi que la sécurité et le bien-être au travail de toutes les personnes faisant partie du Groupe.

Par ailleurs, Colisée a mis en place une charte éthique (code de conduite) qui expose les principes et les règles sur lesquels l'entreprise fonde sa performance durable et construit des relations de confiance avec ses clients, les équipes et l'ensemble de ses parties prenantes. Cette charte est applicable à l'ensemble des équipes.

Pour en savoir plus, voir en page 81.

Pour atteindre ses objectifs, Colisée s'est fixé une feuille de route claire, articulée en trois temps :

- 1. Attirer, recruter, intégrer
- 2. Développer, fidéliser, engager
- 3. Accompagner la transformation

L'esprit CORE, au cœur des relations entre Colisée et ses équipes.

Moteur du développement de Colisée, l'engagement de nos collaborateurs est guidé par notre raison d'être et s'appuie sur des valeurs communes et partagées à tous les niveaux. C'est l'esprit CORE, pour COhésion, Respect et Engagement.

Politiques relatives aux salariés, à la santé et à la sécurité au travail.

Colisée s'engage fermement en faveur de la sécurité, de la santé et du bien-être de ses équipes. Cet engagement fait partie de son second objectif statutaire. Un environnement sûr et solidaire est essentiel au bien-être et à l'épanouissement des collaborateurs et des résidents.

Santé et sécurité au travail.

La politique de santé et de sécurité au travail de Colisée s'appuie sur une approche proactive et structurée, afin d'améliorer la prévention des risques et de faire progresser les conditions de travail et le bien-être au travail. Éviter les accidents du travail et les maladies professionnelles implique une gestion appropriée permettant de prendre des mesures pour identifier, évaluer et contrôler les risques éventuels.

La conviction de Colisée : les accidents du travail et les maladies professionnelles peuvent et doivent être évités.

Colisée adopte différents principes permettant une amélioration permanente en la matière. Il s'agit notamment de :

- veiller à ce que les équipes disposent d'un équipement approprié et de bonnes conditions de travail ;
- développer une culture de prévention et de détection des risques professionnels et psychosociaux ;
- mettre en œuvre un système de gestion de la santé et de la sécurité ;
- fournir aux collaborateurs une formation adaptée à leur environnement de travail et à l'évolution de leur profession.

Gouvernance.

Colisée met en place les moyens nécessaires pour que pour que les insuffisances soient analysées et les suggestions d'amélioration appliquées, si possible. Au sein des établissements, les responsables et l'équipe de direction sont responsables de la prévention des accidents.

Par ailleurs, dans toutes les résidences, des communications simples et accessibles sensibilisent sur les risques du quotidien et les bonnes pratiques : relatives à l'hygiène, aux postures, aux accidents du travail, etc. Une formation en ligne sur la santé et la sécurité au travail est dispensée.



Exemple chez Colisée France : le Comité de sécurité pour optimiser la santé et sécurité au travail.

Afin de permettre une meilleure réponse aux accidents du travail et réduire leur fréquence, Colisée France a mis en place un **Comité de Sécurité deux fois par an**, composé du Directeur Général, du Directeur des Opérations, du Directeur des Ressources Humaines, du Responsable Santé – Sécurité au travail/Qualité de Vie et Conditions de travail (SST/QVCT). Ce Comité national est doublé d'un Comité régional qui a lieu également plusieurs fois par an.

Le Comité régional a notamment pour mission de réaliser un état des lieux de l'accidentologie et d'en faire l'analyse. Le Comité peut déterminer un plan d'action adapté pour réduire les risques d'accidents et plus largement, dédié à la santé et à la sécurité au travail en suivant les initiatives mises en œuvre pour les préserver ou les améliorer. Le responsable SST/QVCT intervient dans les résidences ayant eu un accident grave afin d'en réaliser une analyse plus approfondie. Le travail réalisé par le Comité est complété par l'organisation régulière de visites sécurité de la part des Directeurs d'établissement. Toute la procédure d'analyse des accidents du travail a d'ailleurs été mise à jour et simplifiée pour en faciliter la lecture et la complétude.

Le DUERP, document unique d'évaluation de Colisée.

Le DUERP est un document réglementaire obligatoire en France, exigé par le Code du travail, élaboré avec la direction et un référent santé et sécurité au travail. Ce document vit toute l'année, il doit être mis à jour au moins une fois par an, mais peut être amendé dès que cela semble pertinent pour anticiper un risque professionnel potentiel. Tous les directeurs d'établissement ont bénéficié d'un webinaire pour leur présenter le document, afin de l'harmoniser.

Les dispositifs de soutien mis à la disposition des collaborateurs.

Tous les pays communiquent et sensibilisent aux risques psychosociaux à l'échelle du siège et/ou des établissements.

En complément, en France et en Belgique, les salariés sont accompagnés en matière de santé mentale, en partenariat avec des professionnels du secteur

(PSYFrance ou Securex). Ces services en ligne d'écoute et de soutien sont conçus pour aider les collaborateurs à gérer le stress psychologique et les situations difficiles, mais aussi pour assurer leur bien-être mental et leur développement personnel. Ils peuvent s'accompagner de conseils en matière de gestion de budget et de gestion du temps de travail, et de conseils juridiques en France. Tous les Directeurs d'établissement sont formés à la détection des « les signaux faibles », afin de prévenir tout risque psycho-social potentiel. En France, le soutien est également particulièrement développé pour accompagner certaines démarches administratives. Colisée France propose un service d'assistance sociale avec SocialDirect.



Colisée Espagne : le Plan de promotion de la santé 2023–2025.

Colisée a renforcé ses politiques visant à améliorer le bien-être par l'adoption du Plan de promotion de la santé 2023–2025, qui constitue l'un des axes principaux d'action de son département. Les domaines d'intervention prioritaires incluent :

- les habitudes posturales,
- un programme de promotion de la vie active,
- un programme d'alimentation saine,
- un programme de bien-être émotionnel,
- un programme de prévention des addictions.

Les maisons espagnoles certifiées ISO 45001.

La gestion de la santé et sécurité au travail (SST) au sein des établissements espagnols de Colisée répond aux critères de la norme ISO 45001. Cette norme précise les exigences liées à la mise en place du système de gestion SST et fournit des orientations pour son utilisation. Elle permet aux organisations de proposer des lieux de travail sûrs, de prévenir les blessures et la détérioration de la santé au travail, tout en améliorant activement leurs performances en matière de SST.



Armonea, Colisée Belgique : la prévention pour lutter contre les risques psychosociaux.

Armonea a mis en place une affiche « À votre écoute » référençant les contacts et conseillers à disposition en cas de difficultés ou de stress au travail. Les équipes belges travaillent actuellement sur une brochure pour alerter et prévenir les risques psychosociaux. Le document permet de reconnaître ces risques, d'identifier les symptômes et expose la procédure à suivre pour signaler un comportement ou une situation à risque.



Absentéisme et retour au travail.

L'absentéisme est un enjeu majeur dans le secteur du médico-social. En conformité avec les législations nationales, le retour après une longue absence est encadré et accompagné – une obligation à laquelle se conforme strictement Colisée.

De manière générale, les différentes réglementations nationales prévoient des visites médicales obligatoires après des absences de plusieurs semaines pour cause de maladie ou d'accident.

Les Directions des Ressources Humaines mettent en place des dispositifs spécifiques, par exemple un dispositif d'appel, pour les absences de longue durée, ou encore des kits de communication dédiés pour assurer les rendez-vous de liaison en cas d'absences de longues durées, gérer les différents types d'absence et limiter leur impact sur les équipes. En France, nous suggérons également d'organiser des entretiens de « ré-accueil » pour garantir aux collaborateurs un retour serein.

Recrutement.

Colisée applique des principes de recrutement fondé sur l'équité, la diversité et la non-discrimination. Cette ambition structurante s'articule autour des valeurs CORE et de la symétrie des attentions. C'est le sens, notamment, du déploiement en 2024 du Projet Coliséen et de sa signature « Être Soi. Pleinement ».

Renforcer la marque employeur.

Le processus de recrutement est l'occasion de présenter nos valeurs et nos engagements en tant qu'entreprise à mission qui apporte un service aux personnes dépendantes et potentiellement vulnérables. Notre objectif est d'intégrer les meilleurs collaborateurs dans nos personnes et de leur permettre de se développer ensuite au sein de notre entreprise.

Pour ce faire, il est notamment essentiel :

- de développer un cadre global et d'homogénéiser les procédures de sélection et de recrutement dans tous les établissements de Colisée pour s'assurer que les équipes recrutées sont en adéquation avec nos valeurs;
- de garantir l'accessibilité aux candidatures spontanées via les sites Internet de l'entreprise et de développer les offres sur les différents portails d'emplois un portail est par définition en ligne nationaux;
- de collaborer avec des organisations externes, académiques ou associatives, notamment pour intégrer des personnes issues de milieux divers, et favoriser ainsi l'égalité des chances et un traitement équitable dans l'accès à l'emploi;
- de présenter aux candidats une offre attractive et complète, et veiller à une expérience de recrutement satisfaisante;
- de favoriser l'accès des jeunes à leur premier emploi, en nouant des partenariats, notamment avec des organismes de formation;
- de respecter strictement toutes les législations en vigueur, à chaque étape du processus de recrutement;
- de valoriser les collaborateurs.

Proposer une rémunération équitable.

Les principes de rémunération au sein de Colisée sont définis en fonction du poste occupé. Chaque poste dispose d'une rémunération assignée, basée sur son périmètre d'action. La modification et l'approbation de celle-ci relèvent exclusivement de la direction de l'entreprise. L'entreprise a notamment à cœur de proposer des rémunérations équitables et de tendre vers une égalité des salaires et des avantages entre les femmes et les hommes.

S'engager pour l'attractivité et la reconnaissance des carrières des professionnels de santé.

En France, la rémunération au sein de Colisée est alignée sur le système de classification et de rémunération de la convention collective du secteur. Cette stricte application permet d'harmoniser et les classifications et des rémunérations des personnels de santé et d'améliorer leur lisibilité, d'augmenter les rémunérations minimales conventionnelles et d'améliorer l'attractivité du secteur.

Outre la convection collective, Colisée applique ses propres accords en vigueur, négociés avec les syndicats.

Engagements sur les salaires « décents » (dits adéquats)

Concernant les salaires « décents », dits « adéquats », Colisée applique rigoureusement les dispositions de la convention collective du secteur, dans chaque pays d'implantation.

En France, l'entreprise a organisé, en 2023 et 2024, ses négociations annuelles obligatoires (NAO), qui ont abouti à des accords signés par tous les syndicats, afin d'aller au-delà de ce que prévoit la convention collective, notamment dans l'objectif d'augmenter son attractivité et de préserver le pouvoir d'achat des salariés. En 2023, les rémunérations socles des personnels soignants ont été revalorisées, tandis que les programmes de formation ont été renforcés pour favoriser la montée en compétences.

En 2024, Colisée a orienté ses propositions sur la préservation du pouvoir d'achat. Tout d'abord, l'entreprise a procédé à des augmentations générales pour les collaborateurs des établissements (hors Comité de Direction), en priorisant les plus petits salaires. Nous avons également procédé à des augmentations individuelles pour les Comités de direction et les collaborateurs du siège, sur la base de critères objectifs de performance, de potentiel et d'engagement.

Formation, développement des compétences, mobilité professionnelle.

Colisée s'engage pour le développement professionnel de ses équipes – conformément à son objectif d'attirer, de promouvoir et de fidéliser les meilleurs collaborateurs. Cet engagement s'inscrit dans le second objectif statutaire de Colisée, qui vise à améliorer la qualité de vie des équipes et à revaloriser les professions du secteur médico-social.

De manière générale, Colisée propose plusieurs grandes catégories de formation :

- formation continue et obligatoire pour tous les salariés afin de leur permettre d'exercer au mieux leur mission, dans une démarche d'amélioration continue;
- formation qualifiante pour le poste occupé, par exemple via la validation des acquis de l'expérience (VAE);
- formation en lien avec une évolution de carrière;

Les formations proposées ont pour objectif de renforcer les compétences professionnelles, la motivation et l'engagement des salariés. Promouvoir l'évolution par la formation interne a plusieurs objectifs :

1. Le développement individuel.

Il s'agit d'encourager la participation et l'engagement de chacun dans l'acquisition de compétences individuelles, en tirant le meilleur parti de l'offre de formation (qu'elle se fasse en présentiel ou en ligne).

La formation permet non seulement l'acquisition de nouvelles compétences mais également le développement de profils polyvalents, capables d'assumer des fonctions diverses et de s'adapter plus facilement. La formation ouvre sur de nouvelles orientations, promotions et opportunités au sein d'une organisation.

2. La durabilité et l'amélioration continue.

La formation contribue à la performance d'une organisation et à son amélioration continue, tant dans la gestion opérationnelle que de celle des processus liés à la qualité des services, le tout dans l'objectif d'accroître la satisfaction des clients, des proches et des collaborateurs.

3. Promouvoir les valeurs de l'entreprise, et communiquer sur sa stratégie.

Les modules et plans de formation doivent être adaptés aux besoins des différentes catégories professionnelles, mais également promouvoir une culture managériale et organisationnelle basée sur les valeurs CORE de Colisée et sur sa mission.

4. Engagement envers les parties prenantes.

Colisée s'attache à promouvoir les relations de coopération avec les communautés éducatives et entrepreneuriales au niveau local, par la mise à disposition de ressources, l'augmentation des connaissances et le renforcement des accords de collaboration.

L'entretien annuel d'appréciation.

Tous les collaborateurs des sièges et des directions des établissements bénéficient d'un entretien annuel d'appréciation suivi par les équipes des ressources humaines. Celui-ci est destiné à :

- évaluer le niveau de maîtrise des compétences,
- identifier le niveau d'atteinte des objectifs de l'année précédente et fixer les objectifs pour l'année en cours,
- échanger sur le projet professionnel (souhait d'évolution, de mobilité, de formation, etc.).

À l'issue de cet entretien, la Direction des Ressources Humaines, en lien avec le manager, analyse et identifie les formations nécessaires au développement de chacun.



Développement et évolutions professionnels.

Toutes les filiales de Colisée sont engagées à :

- valoriser le travail des équipes,
- accompagner la formation et le développement professionnel,
- donner les moyens pour un meilleur équilibre entre vies professionnelle et personnelle.

L'index de l'égalité professionnelle femmes-hommes a été initié en France par la loi Avenir professionnel de 2018. Calculé sur 100 points, il est composé de quatre indicateurs:

- l'écart de rémunération femmes-hommes,
- l'écart de répartition des augmentations individuelles,
- le nombre de salariées augmentées à leur retour de congé maternité,
- la parité parmi les dix plus hautes rémunérations.

Colisée a fait le choix de calculer cet index au-delà de la France, dans chacun des pays d'implantation, avec un objectif global de 92/100 en 2025. L'index 2023 était déjà à 92/100 et l'index 2024 à 94/100.

Le développement de carrière est fondé sur différents grands principes:

■ L'égalité des chances et la non-discrimination

Garantir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes. Le développement de l'ensemble du processus doit s'appuyer sur des systèmes d'évaluation objectifs fondés sur des critères non sexistes qui valorisent les individus.

■ La transparence

Disposer d'une procédure connue de tous les professionnels de l'organisation. Veiller à ce que les décisions soient prises sur la base de critères objectifs définis dans la procédure.

■ L'équité

Veiller à ce que les gestionnaires de personnel facilitent la promotion de leurs équipes au profit de leur développement professionnel, toujours selon des critères de rigueur et d'objectivité maximales. L'équité signifie que chacun reçoit ce à quoi il a droit ou ce qu'il mérite en fonction de sa valeur professionnelle et de son potentiel.

■ La reconnaissance

La reconnaissance est l'une des sources de satisfaction personnelles les plus importantes et permet de se sentir épanoui dans son travail. Une bonne politique de promotion interne reconnaît les performances et l'engagement des personnes ayant un potentiel au sein de l'organisation.



Colisée France a déployé plusieurs dispositifs de formation, pour un total de 70 136 heures dispensées¹ en 2024.

En digital, l'équipe formation a développé une Learning Box Academy, née de la volonté d'offrir à nos collaborateurs les moyens de développer leurs compétences durant leur parcours coliséen. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre de la politique globale de formation et repose sur l'accessibilité avec plus de 20 modules de e-learning en libre-service, personnalisés et flexibles.

Par ailleurs, la formation E-Clore est proposée à tous les Agents des Services Hospitaliers accompagnants (ASH). Garantissant une professionnalisation des ASH, cette formation préqualifiante constitue une étape clé vers une formation d'Aide-soignant (via un accompagnement individualisé en parcours VAE). En 2024, le programme comptait plus de 339 inscrits.

En 2024, la première promotion du Master Manager des Organisations de Santé a été diplômée. Colisée a lancé un titre certifié RNCP de niveau 7 (bac + 5), Manager des Organisations, en partenariat avec l'Esam et le Groupe IGS. Objectif: constituer un vivier de leaders capables de relever les défis du secteur médico-social, en accompagnant les équipes dans un environnement en constante évolution. La formation comprend 292 heures de formation sur un an (trois jours de formation par mois en présentiel et 11 heures de coaching). Ce parcours permet de former de nouveaux directeurs d'établissement autour de quatre blocs de compétences : entrepreneuriat et stratégie ; leadership et *people management* ; innovation et business ; performance et croissance durable. La première promotion s'est achevée en décembre 2024, avec 16 participants et 100 % de réussite. Une seconde est prévue en 2025.

Cette offre de formation s'inscrit dans la Colisée Talent Academy, une académie de formation interne à Colisée France créée en 2024, qui a obtenu la certification Qualiopi².

¹ Hors sécurité incendie et habilitations électriques et hors formations organisées par l'établissement Professionnalisation.

² La certification Qualiopi atteste de la qualité des formations dispensées à travers un référentiel national de qualité Qualiopi.



Inclusion et diversité : respecter et valoriser les différences.

Colisée est un employeur inclusif et non-discriminant, attaché au respect des droits humains. Afin de concrétiser cet engagement, l'entreprise applique les principes suivants, en cohérence avec sa charte éthique (code de conduite):

- le développement et le maintien d'une culture inclusive où chacun prend conscience de son unicité et de sa singularité dans le respect des valeurs CORE;
- le respect des différences et l'acceptation de la diversité;
- la lutte contre toute forme de discrimination (liée à l'âge, au genre, au handicap, à la situation familiale, aux orientations sexuelles, aux opinions politiques ou philosophiques, aux convictions religieuses, aux activités syndicales, aux origines ethniques, sociales, culturelles ou nationales).

Ces principes s'appliquent au moment de l'embauche, comme l'ensemble des politiques de Colisée liées à la formation, à la promotion interne et aux conditions de travail en général.



Des référents spécifiques, à différents niveaux de l'entreprise, constituent autant de relais précieux.

En France, le référent en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes est l'interlocuteur privilégié pour toutes les questions liées à ce sujet dans l'entreprise. Il a pour mission d'orienter, d'informer et d'accompagner les collaborateurs. Ces référents existent aux niveaux national et régional.



En Espagne, un plan pour l'égalité.

Particulièrement engagé pour l'égalité des genres, Colisée Espagne a déployé son troisième Plan pour l'égalité pour la période 2022-2026. Il comprend 42 mesures concrètes, réparties sur 10 zones d'action : accès à l'emploi, formation, carrière et rémunération, prévention et soutien face au harcèlement sexuel et aux violences liées au genre, santé, sécurité et conditions de travail, droit à la vie personnelle et familiale et, enfin, représentation des femmes dans l'ensemble des professions de l'entreprise. Des indicateurs permettent de suivre et de mesurer l'efficacité des actions entreprises et les progrès enregistrés au sein de l'entreprise.

Dialogue social.

Colisée valorise le dialogue social avec ses équipes et ses parties prenantes. L'ensemble des collaborateurs est couvert par une convention collective, elle-même renforcée par un règlement intérieur en Belgique, un Comité social et économique (CSE) en France et des Comités de suivi en Espagne. Ce dialogue social est essentiel pour comprendre les attentes des salariés, répondre à leurs préoccupations et instaurer une confiance mutuelle.

Les cycles de négociation permettent de construire le dialogue social au sein des différentes filiales de Colisée, dans chaque pays d'implantation.

En France, deux accords collectifs ont marqué l'année 2024 :

- un accord de reconnaissance de l'unité économique et sociale (UES),
- un accord de dialogue social, avec notamment l'instauration de CSE régionaux et d'un CSE central, où sont abordées les décisions d'entreprise.

Cette nouvelle organisation permet d'une part d'avoir une représentation du personnel harmonisée, et d'autre part de négocier des accords applicables à l'ensemble de Colisée, sans distinction de périmètre, garantissant ainsi que l'ensemble des dispositions s'appliquent uniformément dans chaque établissement. Les élections professionnelles se sont déroulées en juin 2024.

En Espagne, nous avons renforcé le dialogue social au sein de nos différents corps de métiers, avec nos équipes, les syndicats, les représentants légaux du personnel, et ce, pour promouvoir des processus de négociation transparents.

Grâce à ce travail, nous avons pu conclure des accords collectifs, et acté la création de Comités de suivi d'information et d'actions, pour les salariés et leurs représentants.



Plaintes et préoccupations des équipes : les canaux de dialogue.

Les enquêtes salariés, jauges de la satisfaction interne.

Parce que la symétrie des attentions structure ses engagements, Colisée évalue régulièrement le bien-être de ses salariés comme de ses clients. Ainsi, les enquêtes de satisfaction permettent de recueillir les avis des résidents, de leurs proches et des collaborateurs, mesurant notamment la propension à recommander Colisée comme lieu de travail.

En 2024¹, plus de 12700 avis collectés.

Sollicitation sur le terrain

Tous les salariés sont sondés deux fois par an, les Directeurs ayant quelques questions additionnelles au regard de leur rôle au sein de leur établissement.

Vérification

Un partenaire externe vérifie le processus de recueil et de publication des avis et des notes, garantissant leur authenticité.

Analyse et réponse

Les avis sont étudiés avec attention par les Directeurs d'établissement ou les équipes des sièges locaux, afin d'y apporter les réponses adéquates.

Pilotage

Les directions des filiales ont accès aux verbatims afin de pouvoir mesurer les grandes tendances, dans un souci d'amélioration continue.

Un dispositif de signalement exhaustif.

Conformément au cadre réglementaire et à sa charte éthique (code de conduite), Colisée a mis en place un dispositif de signalement dans l'ensemble des pays où opère l'entreprise. Sécurisé et anonyme pour ceux qui le souhaitent, ce dispositif est ouvert à tous, notamment aux collaborateurs qui seraient témoins ou victimes de comportements inappropriés et contraires à la charte éthique de Colisée. Il permet d'identifier les infractions possibles et de mettre en place des mesures pour contrôler les risques qui y sont associés.

Voir en page 75.

La protection des données personnelles.

D'une manière générale, Colisée s'engage à assurer la protection, la confidentialité et la sécurité des données personnelles de ses collaborateurs. Une politique générale de traitement des données formalise cet engagement. L'entreprise s'oblige ainsi à respecter la vie privée de chacun (résident ou professionnel), conformément à la législation applicable, notamment le règlement 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016.

C'est ainsi que :

- les données sont traitées de manière licite, loyale et transparente ;
- le traitement est limité aux finalités pour lesquelles les données ont été collectées ;
- seules les données nécessaires à la réalisation de l'objectif visé sont collectées ;
- Colisée s'engage à veiller à ce que les données soient exactes et à jour, et s'efforce de rectifier sans délai les données inexactes ;
- les données ne sont conservées que pendant la durée nécessaire à la réalisation de la finalité du traitement, sans préjudice de leur blocage éventuel, conformément aux dispositions de la loi.

¹ Chiffre au 31 décembre 2024.

Métriques sociales.

Collaborateurs			
	Homme	Femme	Total
Nombre total de salariés	15 %	85 %	23 236
Salariés de moins de 30 ans			4 372
Salariés entre 30 et 50 ans			11 751
Salariés de plus de 50 ans			7 113
Nombre de salariés en contrat à durée indéterminée ¹	15 %	85 %	16 546
Nombre de salariés en contrat à durée déterminée ¹	20 %	80 %	3 059
Taux de <i>turnover</i>			21,4 %

Conventions collectives et accords sociaux	
Part des salariés couverts par les accords collectifs de l'entreprise ¹	100 %
Part des salariés représentés par des délégués/élus du personnel ¹	98 %

Diversité dans les fonctions de Direction			
	Homme	Femme	Total
Nombre de salariés dans le top management	80 %	20 %	25
Salariés du top management ayant moins de 30 ans			0
Salariés du top management entre 30 et 50 ans			11
Salariés du top management ayant plus de 50 ans			14
Nombre total de directeurs régionaux	29 %	71 %	17
Nombre total de directeurs d'établissement	25 %	75 %	348

Diversité et inclusion	
Part des salariés en situation de handicap ²	3 %

¹ En équivalents temps plein.
² Chiffre hors Belgique, en équivalents temps plein.

Formation et développement	
	Total
Nombre total d'heures de formation réalisées	238 042
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	10,8
Part des membres du Management Committee des différentes filiales couverts par les formations éthique et anticorruption depuis leur arrivée dans l'entreprise	82 %

Santé et sécurité	
Part des personnes couvertes par le régime de santé de l'entreprise	100 %
Taux de fréquence des accidents du travail	29
Nombre d'accidents du travail (avec au moins un jour d'absence)	1 082
Nombre d'accidents du travail entraînant le décès	0
Taux de sévérité des accidents du travail	0,9
Nombre de jours d'absence liés à un accident du travail	34 463

Rémunération	
Index d'égalité femme-homme	94
Ratio d'équité ¹	13

Incidents, plaintes et impacts sévères sur les droits humains	
Nombre de plaintes de salariés remontées via les plateformes d'alerte dédiées	15
Montant total des amendes pour les dommages résultant de ces plaintes et/ou incidents	0
Nombre d'incidents graves en matière de droits humains affectant les salariés ²	0
Montant total des amendes pour les dommages résultant de ces plaintes et/ou incidents	0

¹ Chiffre calculé sur la base de la filiale présentant l'écart de salaire le plus important.
² Cet indicateur inclut les cas de violation des principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes et droits fondamentaux au travail énoncés par l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.
Données au 31 décembre 2024, ensemble des filiales européennes et des activités, hors services à domicile.

Agir pour les personnes âgées et leurs proches.

(ESRS-S4)

Impacts, risques et opportunités (IRO).



Défis pour Colisée.

- Éthique médicale et du soin, santé et sécurité, dialogue avec les familles
- Répondre aux enjeux de maillage territorial et accès aux soins



Risques pour Colisée.

- Épidémie et pandémie
- Risques lié au non-respect des droits et de la dignité des personnes fragilisées
- Risques lié à la prise en charge médicale, à la qualité des soins et à la sécurité des patients et des résidents
- Risques lié aux conditions de sécurité des locaux
- Risques de défaillance dans le dialogue avec les patients, les résidents et les familles
- Risques en lien avec la cybersécurité et le règlement général sur la protection des données (RGPD)



Opportunités pour Colisée.

- Évolution du regard sur le grand âge et la fin de vie
- Usage du digital pour améliorer le bien-être et l'autonomie des seniors



Impacts positifs de Colisée.

- Sur les résidents et patients : approche centrée sur la personne, approche non-médicamenteuse, bien-être physique, mental et social
- Sur les proches : tranquillité d'esprit, confiance, répit

Politique générale.

Une approche innovante pour faire progresser la qualité de vie des personnes âgées.

En tant qu'entreprise à mission, Colisée s'engage à faire progresser la qualité de vie des résidents dans ses établissements. Au-delà de l'accompagnement et du soin, l'entreprise cultive une vision fondée sur l'écoute, la considération et le respect de chacun.

Notre approche à la fois holistique et personnalisée est destinée à favoriser l'autonomie et le bien-être des personnes âgées. La politique de Colisée repose sur une démarche qualitative, adaptée aux envies, aux sentiments et aux valeurs de chacun et coconstruite avec ses proches.

Intégrant des outils de contrôle et de suivi, cette politique s'appuie sur des processus rigoureux. À la clé : la valorisation des points forts, mais aussi la détection des opportunités d'amélioration, dans le but d'assurer la satisfaction des résidents et d'établir des relations équilibrées avec l'ensemble de l'écosystème de Colisée.



Stratégie.

L'accompagnement personnalisé et la bientraitance, piliers d'une stratégie coconstruite avec les résidents et leurs proches.

Colisée a choisi de mettre en place un modèle centré sur la personne. Reposant sur la participation, l'autonomisation et le libre choix, cette approche s'attache à favoriser autant que possible le bien-être des personnes âgées, dans tous les pans de leur vie : santé physique et psychique, relations avec les proches, activités quotidiennes et culturelles, etc. Dans l'ensemble de l'entreprise, des mesures sont ainsi mises en œuvre pour transformer la politique de Colisée en actions concrètes et mesurables pour la qualité de vie des seniors.

La reconnaissance de la diversité des résidents.

Colisée met en œuvre une politique de diversité visant à respecter les différences et caractéristiques de chacun, sans jamais compromettre la qualité des soins. Sexualité, culture, capacités physiques... La diversité est prise en compte dans l'ensemble des domaines, de la sensibilisation à la gestion des discriminations, en passant par l'attitude, la formation et les valeurs inculquées aux équipes. L'entreprise veille ainsi à maintenir des activités ouvertes, inclusives et toujours centrées sur le respect de la personne et de ses besoins.

Pour déployer sa politique en faveur du bien-être des résidents, Colisée s'appuie sur plusieurs initiatives : le projet d'accompagnement personnalisé (PAP) en France, le Plan de Atención y Vida (PAYV) en Espagne, le Plan C-me en Belgique et le Piano Assistenza Individualizzato (PAI) en Italie. Cette politique, commune à toutes les maisons médicalisées de Colisée, permet d'apporter à chaque personne âgée une attention et des soins adaptés à ses besoins, ses envies et sa pathologie, le cas échéant. Elle est associée à une démarche éthique centrée sur le bien-être, les droits et les libertés des personnes accueillies car, au-delà des besoins spécifiques liés à la santé et aux soins, la préservation de l'individualité du résident est au centre de nos préoccupations.

La bientraitance.

Au-delà des droits (qui couvrent de facto la « non-maltraitance »), Colisée a mis en place une politique de bientraitance, fondée sur une charte rédigée avec le concours des collaborateurs, des résidents et de leurs proches ainsi que d'autres parties prenantes de chaque établissement.

Depuis 2024, des référents bientraitance sont progressivement désignés sur tous les établissements de Colisée en France. Des Comités de bientraitance, orientés vers les bonnes pratiques à déployer, s'y tiennent deux fois par an, organisés et suivis par le référent bientraitance. Ils réunissent la direction, les équipes, les proches et, les résidents autour de cas concrets et de projets.

Plusieurs dispositifs sont en cours de mise en place :

- la formation à la bientraitance, obligatoire pour tous les collaborateurs ;
- la charte de bientraitance, personnalisée pour chaque site ;
- un bilan annuel pour chaque établissement présenté au Conseil de la vie sociale (CVS) et communiqué aux tutelles.

Une gouvernance au service du bien-être et de la qualité des soins.

Colisée adhère aux organismes suivants :

France : Synerpa. Colisée est signataire de la charte d'engagement des acteurs privés du grand âge.

Belgique : Vlaams Onafhankelijk Zorgnetwerk (Vlozo). Armonea est signataire de la charte de la Fédération sectorielle flamande des maisons de repos et organisations de soins privées.

Espagne : ACRA (association catalane dédiée aux soins aux personnes âgées) et Unió (association catalane des entités sanitaires et sociales) deux organismes interprofessionnels.

La gouvernance médicale et la gouvernance qualité sont réunies au sein de Colisée afin d'assurer une solution globale en matière de soins. Elles sont complétées par des équipes dédiées à des domaines tels que la restauration, l'immobilier, la satisfaction clients, le marketing... (voir partie « Gouvernance – ESRs2 » en page 42)

Une organisation spécifique au traitement des réclamations et des alertes est en place (voir en page 51 notamment). Des instances de validation se spécialisent sur certains sujets, tel le conseil de nutrition.

De nombreux métiers coexistent dans un établissement, de la Direction de l'établissement aux auxiliaires de vie et aux équipes de restauration et de maintenance, en passant bien sûr par des métiers de l'accompagnement et du soin : médecins coordonnateurs, infirmiers, aide-soignants et spécialistes (diététiciens, kinésithérapeutes, podologues, psychologues, ergothérapeutes et psychomotriciens). Sans oublier les fonctions d'animation qui font intervenir des personnes extérieures, permettant de s'ouvrir aux domaines artistique et culturel, et de créer des liens, intergénérationnels ou non, avec le tissu local.

Certifications pour Colisée en Espagne et Italie.

La recherche d'excellence de Colisée se manifeste à travers la certification ISO 9001: obtenue par plusieurs de ses établissements en Italie, ainsi que par Colisée en Espagne. Cette certification est une norme de management de la qualité internationalement reconnue.

En Espagne, elle est complétée par les labels Healthia Care, pour une alimentation saine et adaptée dans les établissements, et Dignitas Vitae, qui vise notamment à limiter la contention physique des résidents au sein des maisons médicalisées.



Instances d'échanges avec les résidents et leurs proches.

Colisée souhaite assurer une communication optimale entre les résidents, leurs proches et l'entreprise. Différents canaux structurés sont disponibles pour cela, en personne ou par écrit. Des consultations ad hoc peuvent également avoir lieu lorsque cela est nécessaire.

Dans l'ensemble des pays où l'entreprise est présente, des réunions régulières rythment les relations entre les personnes âgées, leurs proches et Colisée. Organisées en présence de divers intervenants, ces rencontres peuvent se dérouler à différentes fréquences : annuelle, plurimensuelle, mensuelle, hebdomadaire, etc.

Ainsi, les médecins coordonnateurs (qui sont en charge notamment de l'évaluation médicale et de la dépendance des résidents) et les équipes paramédicales ont la possibilité d'échanger leurs points de vue durant des réunions interdisciplinaires, tandis que des thématiques précises (incidents, nutrition, chutes, contention, etc.) sont abordées lors de réunions faisant appel aux collaborateurs concernés.

Les résidents et leurs proches sont également impliqués : des réunions d'information permettent de les tenir au courant des décisions et projets mis en œuvre au sein des établissements. Ils peuvent ainsi faire part de leurs idées et suggestions, qui peuvent être suivies d'actions concrètes, dont ils seront informés. Quant aux grandes orientations et objectifs de Colisée, ils sont partagés avec l'ensemble des équipes, des résidents et de leurs proches dans le cadre d'assemblées plus larges, réunies généralement une fois par an, ou par la voie de communications formelles de l'entreprise.

Enfin, des dispositifs spécifiques sont en place dans chaque pays, pour échanger avec les résidents et leurs proches sur leurs attentes, afin d'adapter les services au sein des maisons. Outre ces échanges, des instances plus générales se réunissent à des fréquences variées. Par exemple en Espagne, le groupe « d'auto-assistance » se réunit trois fois par an, avec pour objectif de fournir des informations, des outils et un appui spécifiques concernant des sujets précis, identifiés par les résidents ou leurs proches. Le Conseil de vie sociale (CVS), en France, constitue un autre exemple de ces initiatives nationales destinées à faciliter et améliorer le dialogue entre Colisée, ses équipes, les résidents, leurs proches et les acteurs du territoire.

En France, le Conseil de vie sociale (CVS).

Instance consultative, le CVS permet aux résidents, à leurs proches, aux associations représentatives des résidents et aux collaborateurs de contribuer à l'accompagnement mis en œuvre par Colisée France. Un CVS national s'est tenu en 2024 ; parallèlement, chaque établissement anime son propre CVS, dont il publie le compte-rendu.

L'instance émet des avis et formule des propositions sur toute question relative à l'accompagnement des résidents accueillis au sein des établissements Colisée.

Clients.

Les personnes âgées, résidentes et clientes des établissements Colisée, ont des besoins distincts selon leur degré de dépendance. Colisée utilise plusieurs échelles afin de mesurer cette dépendance : le GIR (Groupe iso-ressources) en France, l'échelle de Katz en Belgique et l'échelle de Barthel en Espagne et en Italie. Ces outils permettent d'organiser et d'adapter les services et la prise en charge à chaque résident.

Colisée a également pour clients les éventuels représentants des résidents, leurs proches ainsi que les aidants.

Avis clients et réclamations.

Un processus certifié par un tiers indépendant.

Colisée a déployé un processus permettant aux résidents et à leurs proches d'être entendus à tout moment.

En outre, les médecins traitants sont informés de toute réclamation concernant les soins de leurs patients.

Parallèlement, dans tous les pays, une enquête de satisfaction est envoyée chaque trimestre. Les proches sont ainsi régulièrement sollicités pour donner leur avis sur la qualité des services au sein des établissements et les points d'amélioration.

La satisfaction des résidents et de leur entourage est un indicateur essentiel de performance pour Colisée. Des enquêtes de satisfaction permettent de recueillir les avis des résidents et de leurs proches. Le Net Promoter Score (NPS – taux de recommandation) est mesuré, ainsi que le niveau de satisfaction aussi bien global que sur des sujets spécifiques (restauration, confort de la chambre, relations avec les équipes, etc.). Ces retours d'expérience permettent d'identifier les axes d'amélioration pour optimiser la qualité des services proposés.

Le processus de collecte, de modération et de publication des avis des résidents et de leurs proches est conforme à la norme ISO 20488. Les données sont hébergées dans un centre certifié ISO 27001, norme qui garantit la sécurité des systèmes d'information.

Cette procédure est gérée par un tiers indépendant pour garantir authenticité, modération et confidentialité.

Traitement des réclamations.

Colisée œuvre à assurer dialogue, transparence et réactivité dans le traitement des plaintes. Dans l'ensemble des pays où l'entreprise opère, plusieurs canaux, outils et procédures sont à la disposition des résidents et de leurs proches pour exprimer leurs réclamations. À noter : les plaintes et réclamations recouvrent les insatisfactions ressenties par une personne et diffèrent donc des événements indésirables, qui relèvent de dysfonctionnements (voir en page 93).

Résidents et leurs proches, collaborateurs et intervenants extérieurs (dont les fournisseurs et prestataires)... Toutes les parties prenantes des établissements ou du siège ont la possibilité d'émettre des réclamations via divers canaux:

- au sein des établissements, où les plaintes peuvent se faire directement à l'oral ou par écrit (e-mail, courrier ou fiche réclamation mise à disposition à l'accueil de chaque maison);
- auprès du siège de Colisée, par téléphone, mail ou courrier ou encore via la rubrique « Réclamations » du site Internet;

- Colisée communique également sur les autres canaux externes disponibles pour effectuer une réclamation (par exemple: agences régionales de santé, organismes d'Etat, etc.).

Le suivi des réclamations.

Dans une démarche d'amélioration continue, Colisée suit et analyse les plaintes et réclamations. Une fois la réclamation traitée, un retour est fait aux diverses parties impliquées. En collaboration avec le Service Qualité, la Direction de l'établissement concerné ainsi que la Direction régionale sont responsables du traitement des plaintes et de la médiation. Elles se chargent également de transmettre les informations de suivi à l'ensemble des parties concernées (résidents, proches, établissement), sous 30 jours dans la mesure du possible. Rendez-vous de suivi et courriers écrits permettent d'assurer la traçabilité de chaque plainte.

- **Les collaborateurs.**
Les salariés sont informés des réclamations, qu'elles les concernent directement ou non, lors des points d'équipe rassemblant soignants et non-soignants.
- **Les résidents.**
Lorsqu'ils sont à l'origine d'une plainte, les résidents sont informés des suites concrètes qui sont données à leur réclamation.
- **Les personnes extérieures à l'établissement.**
Les médecins traitants sont informés de toute réclamation concernant les soins de leurs patients.



Chiffres et ambitions.

Plusieurs indicateurs de satisfaction et de bien-être des résidents, y compris le NPS, la nutrition, les chutes, sont suivis dans le cadre de la mission (voir en page 28). Depuis que Colisée est devenue société à mission en 2021, et conformément à son objectif statutaire n°1, « Fédérer une communauté d'échanges, améliorer la qualité de vie des seniors », l'entreprise fait preuve de la plus grande transparence sur les indicateurs médicaux et de soin. Colisée travaille notamment sur les sujets de non-contention physique et de nutrition en s'adaptant aux contraintes locales. Objectif : faire progresser les pratiques de chaque filiale pour améliorer continuellement la qualité de ses services.

Retrouvez les engagements pour les clients dans le cadre de l'objectif statutaire n°1, ainsi que les commentaires des membres du Comité de mission en page 25.

Politiques de réduction des risques.

Prévention des chutes et non-usage de la contention physique.

Prévention des chutes.

La prévention des chutes graves est un objectif majeur au sein des établissements Colisée : elles sont à l'origine d'une morbidité et d'une mortalité importantes chez les personnes de 65 ans et plus. Aussi, l'entreprise a mis en place plusieurs méthodes pour prévenir ces chutes : aménagement des locaux, formation des équipes encadrantes et mise à disposition de matériel (déambulateurs notamment).

Non-usage de la contention physique.

La contention est un moyen qui vise à limiter la liberté de mouvement d'une personne lorsque celle-ci se met en danger au sein de son environnement.

Colisée s'est donné comme objectif de limiter la contention physique aux seuls cas qui la nécessitent – d'autant plus que de nombreux accidents peuvent être liés à l'utilisation de la contention.

Moyen exceptionnel de prévenir les chutes et les blessures ou de gérer les troubles du comportement, la contention physique doit répondre à plusieurs exigences et à une stricte procédure.

- La recherche d'alternatives est toujours privilégiée.
- La mise en place d'une contention physique est le résultat d'une décision, formalisée et suivie, de l'équipe soignante pluridisciplinaire.
- Une prescription médicale est obligatoire.
- Le consentement ou l'assentiment du résident ou, à défaut, de ses proches est systématiquement demandé.
- Les proches sont obligatoirement informés et doivent signer une fiche d'information.
- Les besoins de contention font l'objet d'une réévaluation mensuelle *a minima*, voire plus fréquente.
- Le Comité de Direction de l'établissement suit rigoureusement les indicateurs associés (part des résidents sans contention physique).



Armonea : vers un objectif «zéro contention».

Un plan «zéro contention» a été mis en place dès 2022 au sein des établissements d’Armonea (Colisée en Belgique). Ce plan vise à assurer la liberté de circuler de tous les résidents. Il reconnaît l’impossibilité d’éviter les chutes, mais part du principe que la suppression de la contention physique permet aux résidents d’entretenir leur mobilité et donc de mieux gérer leurs chutes. Cette approche contribue à réduire significativement la gravité des chutes.

Le plan repose sur un accompagnement individualisé des résidents, ainsi que sur la formation des collaborateurs. Un guide pédagogique permet d’encadrer les pratiques: 14 alternatives à la contention y sont présentées, ainsi que les principales causes de chute.

La mise en place de ce plan a été permise par la création d’un collectif au niveau national, les «Freedom Warriors», composé de directeurs d’établissement, d’infirmiers de coordination et d’infirmiers en chef. Son objectif est d’échanger sur les bonnes pratiques, de partager les retours d’expérience et d’accompagner les équipes sur le terrain afin de s’assurer que chacune des personnes impliquées comprenne les objectifs et les ambitions de ce plan.

Chez Armonea, en 2024, 99% des résidents n’avaient pas de contention physique au quotidien. Seulement 1% des chutes enregistrées ont nécessité une hospitalisation.



Nutrition.

Colisée accorde une grande importance à l’alimentation et aux moments des repas dans ses établissements.

Le Conseil de Nutrition, un suivi sur le terrain.

Au sein de chaque maison, un Comité de nutrition se réunit *a minima* une fois par mois, pour détecter et corriger les éventuels problèmes liés à la nutrition – dans certaines filiales et établissements, un nutritionniste peut remplacer ce comité. Son rôle: suivre le poids des résidents, évaluer leur état nutritionnel et faire évoluer l’alimentation en fonction des besoins – avec une fréquence plus importante pour les profils à risque.

Prévenir la dénutrition des personnes âgées.

La dénutrition est un risque majeur pour les personnes âgées. La perte de poids peut impacter leur autonomie, voire devenir un facteur de comorbidité.

Tous les résidents bénéficient d’un accompagnement spécifique en matière de nutrition.

- L’état nutritionnel de chaque nouveau résident est évalué par les équipes de Colisée dès son arrivée, notamment grâce au Mini Nutri Assessment (MNA®).
- Cet état est régulièrement réévalué, en particulier grâce à une pesée mensuelle – intégrée au suivi médical du résident.
- Au quotidien, les équipes suivent l’appétit et l’état de santé général de chacun des résidents.
- Des solutions sur mesure sont proposées pour les résidents qui en ont besoin, comme l’aide aux repas, l’enrichissement des aliments ou les textures modifiées.

Afin de lutter contre le risque de dénutrition, les filiales de Colisée appliquent le même cadre d’action, fondé sur deux piliers:

- **1. Faire de belles assiettes, avec de bons produits pour donner du plaisir.**
 - Travailler avec les équipes de cuisine, en central et dans les établissements pour coconstruire des menus appétissants et respectant les cultures locales.
 - Soigner les présentations, annoncer les menus, montrer des photos.
 - Donner envie avec des produits frais et si possible locaux ou de saison.
 - Innover et rester créatif, par exemple avec les textures modifiées.

■ 2. Apporter le bon soin nutritionnel.

- Impliquer et sensibiliser les équipes pour une alimentation aidée, une bonne santé bucco-dentaire, etc.
- Établir les régimes adaptés aux pathologies spécifiques.

Au sein des établissements, les équipes sont particulièrement attentives au repérage nutritionnel grâce au MNA® et à la mise en place d’un plan d’action progressif en fonction de la sévérité de la dénutrition :

- enrichissement alimentaire (jambon, œufs, fromage, huile, crème, beurre...);
- ajout de poudre de protéine, uniquement sur prescription médicale individualisée;
- recours à des compléments nutritionnels oraux, sur prescription médicale individualisée, en plus de l’alimentation naturelle.

Chez Colisée France, une stratégie de lutte contre la dénutrition a été officialisée dans la politique Nutrition de Colisée («PolitiC’ Nutrition»), qui s’applique à toutes les résidences. Cette politique es’applique à toutes les fonctions: Directeur, Médecin coordonnateur, médecin traitant, Infirmier coordinateur, Infirmier, Aide-soignant, Agent de Service Hôtelier, Chef de cuisine et personnels de cuisine.

La restauration au sein de Colisée.

Les moments des repas sont des temps importants de convivialité, de partage et de plaisir pour les résidents et les collaborateurs. C’est pourquoi Colisée veille à créer un environnement et des conditions favorables à ces repas; et à proposer une alimentation variée, et adaptée (en texture, en couleurs) à chacun.

La restauration chez Colisée, ce sont :

- des cuisines sur place, où les repas sont préparés juste avant d’être servis avec des produits nationaux ou locaux;
- du personnel qualifié qui accompagne les résidents au moment des repas;
- des nutritionnistes qui veillent à construire des menus équilibrés et sains;
- des menus adaptés aux besoins alimentaires spécifiques de chaque résident.

En 2024, Colisée France a mené une immersion sur la convivialité durant le temps du repas, avec l’association OLD’UP. Plus d’une quinzaine de bénévoles, d’une moyenne d’âge de près de 80 ans, ont déjeuné dans 11 maisons Colisée en France, puis fait leurs observations et leurs recommandations sur ce moment structurant de la journée.

Le Mini Nutritional Assessment (MNA®)

Colisée utilise le MNA® comme outil de dépistage pour identifier les personnes âgées présentant un risque ou souffrant de dénutrition. Cet outil a été créé par Nestlé en collaboration avec des gériatres afin de suivre dans le temps les évolutions des états nutritionnels. À partir de 18 facteurs médicaux, du mode de vie, du mode d’alimentation, etc., il permet de déterminer si le résident présente un état nutritionnel normal, un risque de dénutrition ou une dénutrition avérée.

Crises et événements indésirables.

Gestion des crises.

Colisée est exposé à divers risques variables selon les territoires où l’entreprise exerce ses activités et de la nature ses services.

Afin de les anticiper et de mettre en place des mesures de gestion opportunes pour réduire leur probabilité ou leur impact potentiel, Colisée identifie et évalue ces risques. Le cycle de gestion comprend les étapes suivantes :

- l’identification des événements internes et externes pouvant affecter les objectifs de l’entreprise;
- l’évaluation des risques en termes de probabilités et d’impacts, en identifiant les causes et les conséquences possibles.
- le traitement des risques par les responsables;
- un suivi continu des risques identifiés et de leur évolution;
- une communication sur les risques pour garantir que les enjeux clés sont connus des parties prenantes, et pour permettre la prise de décisions adaptées à leurs attentes.

Les principaux risques qui influencent le développement de la stratégie de l’organisation sont décrits dans la cartographie des risques de l’entreprise et son plan de vigilance.

Cette politique est complétée par des plans d’action applicables à des risques précis, par exemple, les épidémies.

Événements indésirables et politique de lutte contre les maltraitements.

La maltraitance à l'endroit d'une personne en situation de vulnérabilité est avérée lorsqu'un geste, une parole, une action ou un défaut d'action compromet ou porte atteinte à son développement, à ses droits, à ses besoins fondamentaux ou à sa santé, et que cette atteinte intervient dans une relation de confiance, de dépendance, de soin ou d'accompagnement. Ponctuelles ou durables, les situations de maltraitance peuvent être d'origine individuelle, collective ou institutionnelle, et revêtir des formes multiples.

La « non-exposition » à la maltraitance est un droit fondamental et inaliénable des personnes âgées. La lutte contre la maltraitance fait partie des engagements pris par Colisée et est intégrée au projet d'établissement.

Colisée s'engage à éviter et éliminer maltraitance. L'entreprise a mis en place une politique adaptée, fondée sur la transparence et la formation, pour la comprendre, la prévenir et la gérer :

Identifier et former.

- Au sein de chaque établissement, les équipes identifient les risques potentiels.
- La formation et la sensibilisation aux enjeux de maltraitance sont des leviers d'action majeurs. Chaque collaborateur de Colisée est formé à la gestion de ce risque.
- Un Référent Bientraitance est nommé dans chaque établissement. Il doit être bien identifié par tous les résidents. C'est un acteur primordial pour l'identification des risques et il est associé aux différentes actions.

Colisée fait le choix non seulement de lutter contre la maltraitance, mais également d'agir pour la bientraitance (voir aussi à ce sujet en page 87).

Prévenir.

Une fois les risques identifiés, des actions sont mises en place pour prévenir les situations de maltraitance.

- Colisée construit une politique faite de transparence et de dialogue par la mise en œuvre de procédures bien définies de signalement et en s'engageant à protéger les lanceurs d'alerte.
- L'entreprise prend en compte les liens entre les risques professionnels, la qualité de vie et les conditions de travail (QVCT) et les risques de maltraitance. Colisée s'engage à favoriser le bien-être redondant, et celui des résidents.
- Des actions clairement identifiées et suivies, en particulier par le Référent Bientraitance, permettent de piloter la prévention.

Notifier les signaux faibles.

- Tous les événements, même ceux qui peuvent paraître, de prime abord, de faible gravité, sont pris en compte afin d'éviter une dérive des comportements vers des actes maltraitants.
- Ces événements font l'objet d'une procédure : la situation est verbalisée et analysée afin d'identifier ses causes et de mettre en place une réponse pour éviter qu'elle ne se reproduise.

Traiter les signaux forts.

- La démarche d'écoute et d'accompagnement des résidents se fait en accord avec les principes de transparence totale avec les parties prenantes et, le cas échéant, les autorités concernées.
- Les signaux forts sont déclarés aux autorités. *A posteriori*, un retour d'expérience est fait pour comprendre les causes des incidents et mettre en place les actions pour éviter qu'ils ne se reproduisent. Ce plan d'action est communiqué à toutes les parties prenantes.

La procédure de signalement d'événements indésirables.

Un événement indésirable (EI) est un écart entre ce qui est attendu et ce qui se produit. Grave ou non, l'incident doit être déclaré, analysé et communiqué. Pour apporter une réponse pertinente, Colisée a mis en place une procédure claire, ainsi qu'une fiche de signalement.

1. Catégoriser l'événement.

En faisant la distinction entre :

- un événement indésirable (EI), soit une situation non souhaitée, à risque, mais sans de conséquence grave ;
- un événement indésirable grave (EIG), soit un dysfonctionnement ou un événement ayant eu des effets graves ;
- un événement indésirable grave associé aux soins (EIGS), qui est défini comme inattendu, lié directement à des soins, et ayant entraîné des conséquences graves et irréversibles pour le résident.

2. Déclarer un événement indésirable.

La déclaration d'un événement indésirable consiste à le faire remonter aux personnes responsables (Direction et Direction régionale) afin d'organiser sa gestion et son analyse, et de mettre en place des actions correctives. Toutes les équipes sont sensibilisées sur la déclaration des événements indésirables.

De plus, la charte d'incitation à la déclaration, par laquelle l'entreprise s'engage à ne pas prendre de sanctions contre les personnes qui feraient part d'incidents, est signée par tous les Directeurs d'établissement de Colisée. Elle doit être affichée et communiquée à tous.

Cette procédure, qui s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, permet de prendre conscience que chaque événement indésirable est une opportunité pour faire évoluer et sécuriser nos pratiques.

Plusieurs outils sont à disposition pour faire une déclaration d'événement indésirable en interne pour faire face aux incidents.

- les transmissions orales ou écrites à un membre du Comité de Direction de l'établissement,
- les transmissions orales ou écrites à un membre de l'équipe régionale ou du siège,
- les fiches « Événement indésirable », possiblement anonymes.
- le logiciel Qualité.

Les parties prenantes impactées (résident et ses proches, membre de l'équipe ou intervenant) sont nécessairement tenues informées de l'incident les concernant. En cas d'incident en lien avec le soin, le médecin traitant est informé systématiquement.

Les équipes internes de Colisée sont aussi informées de la catégorisation de l'événement indésirable.

Déclaration en externe.

Dans tous les pays où Colisée est implanté, ce sont les autorités de tutelle qui recueillent les signalements. À l'image de l'Agence régionale de santé (ARS) en France, elles ont les moyens d'agir et de réadapter certaines préconisations. Selon les situations, leur gravité et leurs conséquences, les circuits de déclaration sont adaptés.

En France par exemple, seuls les membres des Comités de Direction des établissements effectuent le signalement des événements indésirables graves (EIG) et des événements indésirables graves associés aux soins (EIGS) aux autorités de tutelle (ARS et Conseil départemental). Ils prennent contact avec les membres de l'équipe régionale pour avis et conseil. Les tutelles peuvent apporter de l'aide et des outils pour faire face aux incidents.

En Belgique, les incidents graves sont signalés aux autorités sanitaires et, en interne, au Comité de direction d'Armonia et à l'équipe régionale.



Colisée Espagne : un Comité bioéthique pour une éthique au cœur des actions.

Le Comité bioéthique de Colisée en Espagne se réunit trimestriellement pour échanger et revoir des cas éthiques complexes. Son objectif principal est de débattre pour trancher ces situations particulières, liées aux métiers du grand âge.

L'instance permet une prise de décision éclairée, notamment grâce aux expertises médicales et juridiques, qui émettent leurs analyses et recommandations. Outre la Direction Juridique, une association nationale à but non lucratif est représentée, qui développe des solutions globales pour le secteur du médico-social, afin de procurer du bien-être aux personnes âgées et de garantir le respect de leur dignité.

COLISEE

Conception éditoriale et graphique :
The Editorialist

colisee-group.com



colisee.fr/contact/



[linkedin.com/company/colisee/](https://www.linkedin.com/company/colisee/)