



Rapport de Durabilité 2025.

COLISEE

Sommaire.

RAPPORT DU COMITÉ
DE MISSION

PARTIE 1	
Colisée, acteur de référence.	— 3
PARTIE 2	
Notre responsabilité, notre mission.	— 10
PARTIE 3	
Notre écosystème et nos enjeux matériels.	— 24
PARTIE 4	
Gouvernance et conduite des affaires.	— 28
PARTIE 5	
Environnement.	— 42
PARTIE 6	
Social et sociétal.	— 58

PARTIE 1

Colisée, acteur de référence.



Arnaud Marion

**Président de Colisée
et Directeur Général de Colisée France**

Si 2024 fut, pour Colisée, l'année du diagnostic — lucide, et parfois difficile à poser —, 2025 restera celle de la transformation profonde. Engagés dans une restructuration financière d'ampleur, nous avons fait de cet exercice exigeant non une parenthèse subie, mais une occasion : celle de nous recentrer sur l'essentiel et de renouer avec notre ADN — le soin et l'accompagnement de celles et ceux qui vivent dans nos maisons, porté chaque jour par le dévouement de nos équipes.

Cette épreuve, nous l'avons traversée avec une boussole. Car notre époque a accompli une chose inédite dans l'histoire de l'humanité : elle a fait reculer la mort. Jamais les femmes et les hommes n'ont vécu aussi longtemps ; jamais, pourtant, nos sociétés n'ont semblé aussi démunies devant la question de savoir comment bien vieillir. La longévité fut la grande victoire du siècle dernier ; elle est peut-être l'angle mort du nôtre.

C'est dans cet impensé que Colisée travaille. Et c'est à la lumière des grands débats qui traversent notre temps que je voudrais, cette année, donner à lire nos engagements — non comme l'inventaire de nos réalisations, mais comme autant de réponses aux questions que l'époque nous adresse.

Ce que vieillir dit de nous.

Réaffirmer notre raison d'être, renouer avec notre ADN, et faire de la performance le moteur — jamais la finalité — de notre mission. Et répondre, ce faisant, aux trois défis qui redessinent notre métier : le vieillissement des sociétés, le recul de la population active et le dérèglement climatique.

La première est sans doute la plus inconfortable. Peut-on confier le soin des plus vulnérables aux logiques de l'économie ? Les crises qui ont secoué notre secteur ont installé un soupçon durable : que la performance et la mission seraient ennemies. Je crois l'inverse. Une mission sans moyens n'est qu'une intention ; une performance sans mission n'est qu'un calcul. La restructuration conduite en 2025 n'a pas dérogé à cette conviction : elle a remis l'économie à sa juste place — celle d'un moyen, jamais d'une fin. Pour que cette idée ne reste pas un slogan, nous avons confié la présidence de notre Comité de mission à une directrice d'EHPAD, refondé notre dispositif d'alerte et d'intégrité, et fait de nos nouveaux partenaires financiers les alliés d'une transition, non les arbitres de notre cap.

« La performance n'est pas une fin. C'est ce qui donne à notre mission les moyens de durer. »

La deuxième question est celle de la personne. Notre temps a hissé l'individu, sa liberté, sa singularité au sommet de ses valeurs — et c'est heureux. Mais cette exigence ne saurait s'arrêter au seuil du grand âge, comme si vieillir revenait à cesser, peu à peu, d'être soi. Tout notre métier consiste à tenir un équilibre délicat : accompagner sans déposséder, protéger sans enfermer, soigner sans réduire une vie à sa fragilité — pour que chacun, dans nos maisons, demeure l'auteur de son existence, s'y sente chez lui, entouré, reconnu dans ce qui le rend unique.

La troisième est celle du soin lui-même, et de celles — car ce sont, très majoritairement, des femmes — qui l'exercent. Notre société redécouvre tardivement ce qu'elle doit à ces métiers longtemps tenus pour invisibles, et que rien ne saura jamais automatiser : la présence, l'attention, le geste juste. Or ces mains se feront plus rares : à mesure que la population active recule, attirer et fidéliser celles et ceux qui soignent devient l'un des défis les plus déterminants de notre métier. En prendre la mesure, c'est d'abord protéger — nous avons renforcé notre dispositif de lutte contre les violences sexistes et sexuelles. C'est reconnaître et faire grandir, par la formation, par l'évolution de nos pratiques managériales et par la première promotion de notre programme de Leadership au féminin, qui prépare un management plus paritaire à tous les échelons de l'entreprise. C'est, enfin, donner l'exemple au sommet : notre comité de direction est totalement paritaire. Car la qualité de vie de celles et ceux qui prennent soin n'est pas un sujet annexe : c'est la symétrie des attentions, et la condition même de la qualité du soin.

La dernière question est celle que notre siècle ne pourra plus différer : le climat. On oublie trop souvent que les plus âgés comptent parmi les plus exposés aux dérèglements qui s'annoncent — la chaleur, d'abord, dont nous savons en France ce qu'elle peut coûter. Adapter nos maisons n'est pas seulement une affaire d'empreinte : c'est une affaire de protection. C'est dans cet esprit que nous avons engagé, en France une réflexion de fond sur la rénovation de notre parc avec un plan Refresh : des lieux plus accueillants, plus sobres, plus résilients, adaptés aux changements climatiques, mieux ancrés dans leurs territoires, pensés pour la qualité de vie de ceux qui les habitent comme de ceux qui y travaillent.

On dit qu'une société se juge à la façon dont elle traite ses plus vulnérables. J'ajouterais qu'elle se juge à la façon dont elle honore ceux qui l'ont précédée. Le grand âge n'est pas une charge dont il faudrait s'acquitter : c'est un lien — entre les générations, entre ce que nous avons reçu et ce que nous transmettons. Faire vivre ce lien, dignement et durablement, voilà ce que signifie, pour nous, s'engager pour le mieux-vieillir. Et s'il fallait résumer ce qui nous tient, ce serait cette conviction, née de l'épreuve et tenue comme un cap : qu'il est non seulement possible, mais nécessaire, de mettre la performance au service de la mission.

Être soi. Pleinement.



Qui sommes-nous ?

Acteur européen de référence de son secteur, Colisée propose une approche engagée, innovante et humaniste de l'accompagnement des personnes âgées au sein de laquelle la considération et la personnalisation sont essentielles.

Porté par sa mission de contribuer au mieux-vieillir, Colisée propose ainsi une gamme de solutions et de services complémentaires : maisons médicalisées, résidences services et cliniques de réhabilitation.

Entreprise à mission, Colisée met sa performance au service de sa raison d'être et des objectifs sociaux, sociétaux, environnementaux et de gouvernance qu'elle s'est fixés.

33 427
places

Près de
20 000
collaborateurs¹

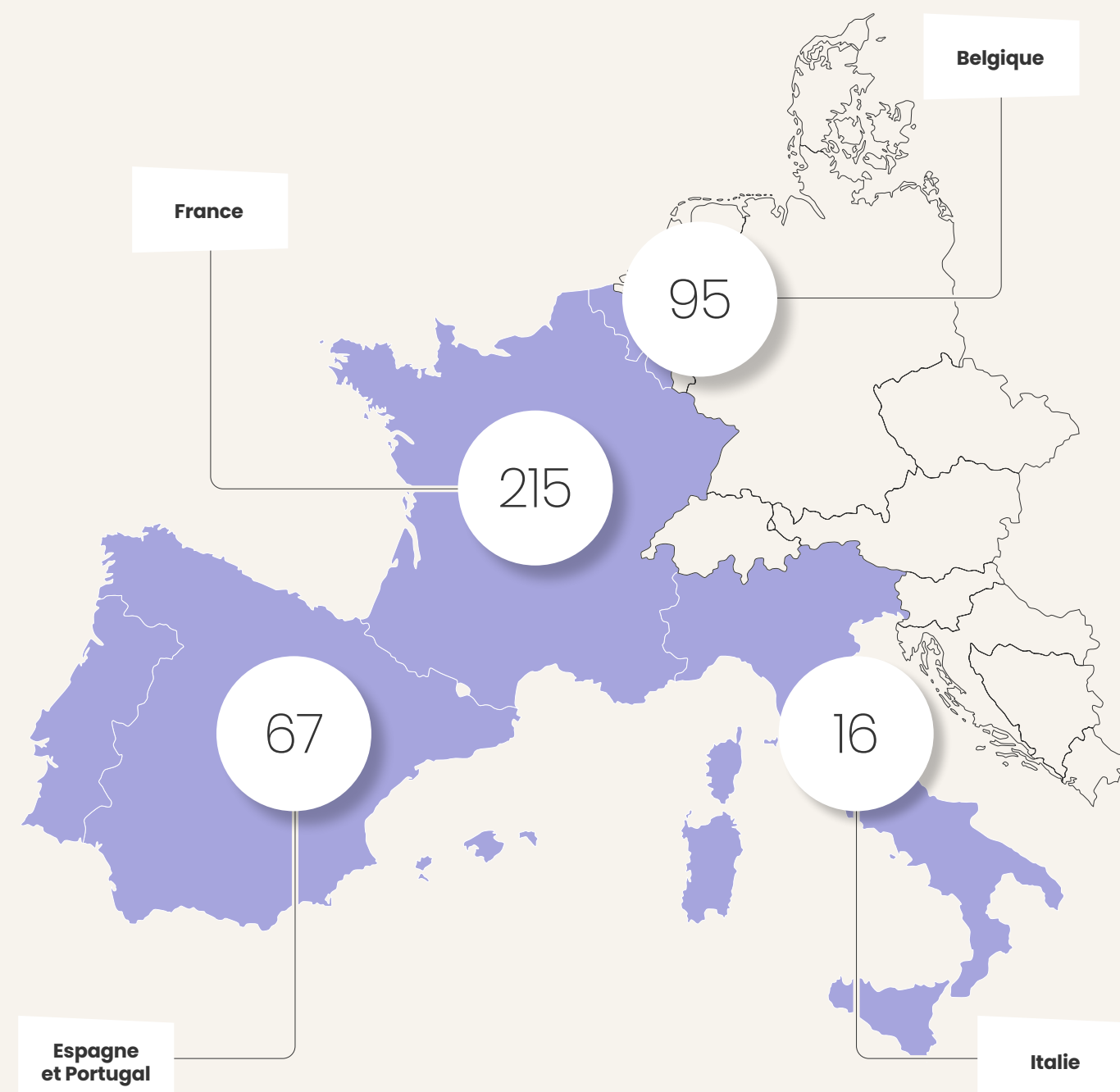
393
établissements

1,7
Md€ de
chiffre d'affaires

Chiffres au 31 décembre 2025, incluant toutes les activités de Colisée en Europe sauf les résidences en Belgique.

¹ Équivalents temps plein.

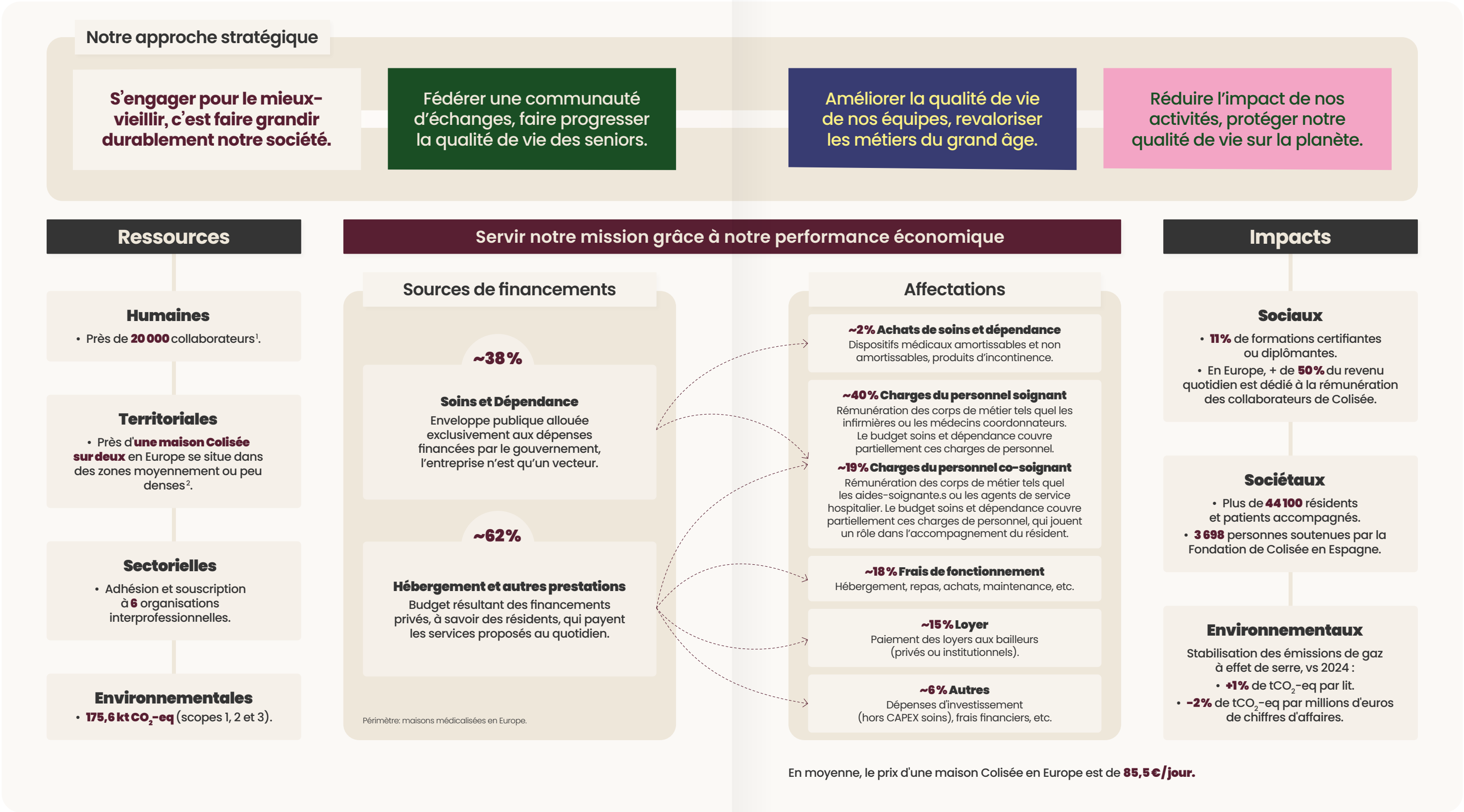
Implantation européenne de Colisée.



● Établissements Colisée.

Chiffres au 31 décembre 2025, incluant toutes les activités de Colisée en Europe sauf les résidences en Belgique.

Notre modèle d'affaires et de création de valeur.



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 mène une réflexion active sur la transformation nécessaire pour intégrer les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dans sa conduite des affaires et ses opérations. Colisée met ainsi sa performance économique au service de sa mission et des initiatives viennent concrétiser ces engagements.

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

Les trois objectifs statutaires de Colisée sont centrés sur la qualité de vie des seniors, les équipes et la planète. Les différents départements et services s'impliquent au quotidien pour les incarner ainsi que pour infuser et diffuser les actions au sein des établissements de Colisée.

En adoptant la qualité juridique d'entreprise à mission, chacun d'entre eux devient ainsi une petite entreprise à mission. Colisée valorise leur singularité locale, puisant ainsi dans la force d'une entreprise garante d'une qualité reconnue et partagée.

Par des valeurs et des engagements communs, Colisée soutient ses établissements qui sont autonomes, et donc responsables. Grâce à leurs actions, ils contribuent collectivement à l'atteinte des objectifs statutaires de Colisée tout en œuvrant localement sur des grands enjeux spécifiques.

La mission est pilotée et suivie au plus haut niveau, avec l'implication directe du Président et Directeur Général de Colisée. Celui-ci a sous sa responsabilité hiérarchique la Directrice de la Mission, également membre du Comité Exécutif de Colisée.

L'année 2025 a été synonyme de consolidation dans un contexte de transformation pour Colisée. L'entreprise s'est ainsi concentrée sur la poursuite et la concrétisation des projets initiés en 2024.

Par ailleurs, le Comité de mission a été renouvelé en 2025. Ce renouvellement accompagne la nouvelle dynamique voulue par Colisée. Le Comité est constitué de personnalités externes et internes à l'entreprise, d'experts, de néophytes et de personnalités engagées venus des secteurs public et privé. Différents pays et fonctions de Colisée sont également représentés pour assurer la représentation des fonctions internes. Ce choix a pour but de maintenir les enjeux opérationnels au cœur des discussions, et crédibilise les recommandations du Comité. Sa Présidente, par ailleurs Directrice d'établissement de Colisée en France, incarne cette dynamique.

Sur la recommandation du Comité de mission lors de sa première année de mandat, Colisée a fait évoluer les objectifs opérationnels associés à ses trois objectifs statutaires. Les indicateurs clés de performance demeurent quant à eux inchangés pour 2025, afin de clôturer les cibles initialement fixées. Cette évolution permet de se recentrer sur les initiatives impactantes de Colisée afin de faire émerger des engagements pertinents et différenciants. Ces derniers doivent permettre de faire avancer la mission de Colisée de façon concrète et de faciliter son déploiement. Les indicateurs utilisés dans le cadre du suivi de la mission seront revus en 2026 pour être en adéquation avec ces nouveaux objectifs opérationnels. Seront aussi intégrés des éléments de preuves et des initiatives démontrant la déclinaison concrète de ces objectifs. L'ambition commune de ces évolutions est de faire vivre la mission de Colisée et d'accompagner chacun dans l'accomplissement de la sienne.

Notre mission.

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



3 objectifs statutaires.

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.

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

12 objectifs opérationnels.

- Valoriser les singularités des personnes, avec leur histoire et leur personnalité, tout au long de leur parcours de vie.
 - Soutenir les proches et les personnes aidantes, piliers des communautés d'échanges.
 - Tisser les liens sociaux du quotidien, en faveur d'un accompagnement profondément humain.
 - Investir et repenser les lieux de vie, développer une dynamique territoriale pour répondre aux enjeux sociétaux actuels.
- Valoriser les singularités des individus et des métiers à toutes les étapes du parcours professionnel.
 - Promouvoir le Management par le Soin, garantir un environnement de travail sain et sécurisé.
 - Cultiver l'engagement des équipes, pour une performance collective et durable.
 - Accompagner l'évolution des compétences et la professionnalisation.
- Adapter les structures au changement climatique, incarner des lieux-ressources pour le territoire.
 - Adopter une logique circulaire, favoriser le réemploi et la revalorisation des ressources.
 - Faire des espaces extérieurs des vecteurs de lien social et d'engagement environnemental.
 - Favoriser des pratiques de consommation responsable.

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. Pour cela, Colisée échange et travaille en toute transparence avec ses différents membres et les tient informés des actualités structurantes de l'entreprise. Le Comité 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.

Composition.

Le Comité rassemble des personnalités externes (Présidence et Directions d'entreprises, associations et autres structures) et internes (salariés de l'entreprise). Sa composition a été entièrement renouvelée en 2025, à la fin du mandat de trois ans des membres du Comité précédent.

Les trois corps de métiers de Colisée sont désormais représentés : un métier siège (Direction Qualité), et deux métiers de terrain (une directrice d'EHPAD et un infirmier). La Présidente du Comité de mission est Directrice d'un EHPAD, ce qui garantit d'adopter une vision concrète et opérationnelle, donnant toute la légitimité à cette instance.

Le Président de Colisée et Directeur Général de Colisée France intervient à chaque séance du Comité de mission. La Directrice Mission et Parcours de Vie participe et anime le Comité tout au long de l'année.

Rôle du Comité de mission.

Le Comité de mission de Colisée a différentes prérogatives dans son mandat, qui sont également rappelées dans le règlement interne du Comité de mission. 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.

Le Comité se réunit trimestriellement en séance plénière, et plusieurs fois par an dans le cadre de groupes de travail spécifiques.

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 l'atteinte des objectifs statutaires et le respect de la mission, avis qui est joint au rapport du Comité (voir p. 20).

Colisée a désigné RSE France (Groupe Apave) en tant qu'OTI.

Contribuer au mieux-vieillir.



Je crois profondément en la finalité sociale de notre engagement auprès des personnes âgées. Participer au Comité me permet de contribuer activement à la cohérence entre nos actes du quotidien et notre raison d'être. Le Comité a en effet un rôle clé de veille, de réflexion stratégique et de suivi de la mise en œuvre de nos engagements.

Rachel Mahieu, Présidente du Comité de mission. Directrice d'établissement chez Colisée France.



Je souhaite contribuer au mieux-vieillir grâce à une réflexion éthique collective et en adoptant une approche pluridisciplinaire exprimant une volonté unanime d'amélioration.

Solenne Brugère,
Avocate au Barreau de Paris, Conseil en stratégie juridique, éthique et RSE – B ETHICS.



Le projet du Comité de mission m'a touché par son humanité et par l'attention sincère portée aux personnes âgées, à leur dignité et à la qualité de l'accompagnement. J'ai ressenti une vraie volonté d'agir, de se remettre en question et de progresser collectivement.

Patrice Carayon,
Président de Chiesi France et Board Member de l'association Tulipe.

Donner la parole au terrain.



Je connais bien la réalité du terrain, les défis quotidiens de nos équipes et les besoins des résidents. J'aimerais apporter cette expérience au Comité, pour aider à faire avancer nos projets de manière concrète et positive et veiller à ce que les engagements sociaux et environnementaux de l'entreprise soient mis en œuvre de façon tangible.

Caroline Plasria,
Manager Qualité chez Armonea (Colisée en Belgique).



Mon rôle est d'apporter une vision terrain en tant qu'infirmier. Cette connaissance de la réalité du métier est un atout afin d'insuffler un changement positif sur les manières de travailler et l'utilisation des ressources à disposition des équipes et des personnes que nous accompagnons.

Gaby Kahudi Onya,
Infirmier en établissement chez Colisée Espagne.

Penser et mettre en œuvre le rôle du Comité de mission.



Le rôle du Comité de mission est d'apporter un regard critique, positif ou négatif, sans filtre, aux actions menées par Colisée en lien avec les objectifs statutaires. La diversité des profils du Comité permet d'alimenter une réflexion collective complémentaire pour conforter le cap que s'est fixé Colisée.

Constance Lavignasse,
Directrice de l'association ESPEREM, ancienne Directrice du pôle Petite Enfance de la Fondation Œuvre de la Croix Saint-Simon.



Mon rôle en tant que membre du Comité est d'abord de bien comprendre le modèle d'affaires de l'entreprise, ses contraintes et son écosystème. C'est essentiel pour pouvoir questionner le modèle, formuler des recommandations pertinentes, distinguer l'essentiel de l'accessoire, et surtout, garder le cap sur le sens.

Eliza Mahdavy-Turcat,
Directrice RSE chez Enedis, ancienne Responsable de Performance ESG au sein du Groupe EDF, membre indépendant du Comité de mission d'Harmonie Mutuelle.

Objectif statutaire n°1.

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

Objectifs opérationnels (KPIs) ¹	Résultats 2024	Résultats 2025	Objectifs 2025
Nombre d'avis clients ¹	49 270	47 242	Maintien d'un volume représentatif
Net Promoter Score (NPS) des clients et proches ¹	48	46	55
Part des résidents ne prenant pas de médicaments psychoactifs	33 % ²	46 % ³	60 % ³
Part des résidents disposant d'un plan d'accompagnement personnalisé actualisé	90 %	88 %	100 %
Part des résidents sans contention physique	84 %	84 %	>95 %
Part des résidents avec un Mini Nutritional Assessment (MNA®) actualisé	88 %	88 %	80 %
Part des résidents chuteurs	16 %	16 %	N/A
Part des chutes avec hospitalisation	3 %	2 %	N/A

Avis du Comité de mission.

Le Comité constate que les indicateurs sont stables pour la grande majorité, et que les avancées restent significatives. Ses membres apprécient les actions de Colisée en faveur de la bientraitance et de l'autonomie des personnes, telles que la non-contention physique ou les thérapies non médicamenteuses personnalisées, lorsque ces initiatives sont jugées pertinentes et appropriées à la situation de chacun.

Cependant, beaucoup d'indicateurs médicaux de cet objectif ne semblent pas être pertinents pour le futur suivi de la mission. Ces objectifs opérationnels sont revus par le Comité de

mission, pour se concentrer sur des thématiques sociales et sociétales et sur le soin dans toutes ses dimensions. Colisée continuera de suivre activement la progression des indicateurs qui relèvent de la qualité des soins, car ils permettent la mise en place d'actions clés sur ces sujets, et sont représentatifs de la démarche d'amélioration continue de l'entreprise.

En conclusion, bien que certains indicateurs n'aient pas atteint leurs cibles initialement fixées, l'objectif statutaire est considéré comme atteint au vu de la progression de Colisée.

¹ Périmètre : ensemble des activités de Colisée en Europe, hors cliniques de réhabilitation. ² Quatre classes thérapeutiques. ³ Trois classes thérapeutiques, sans les antidépresseurs.

Objectif statutaire n°2.

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

Objectifs opérationnels (KPIs) ¹	Résultats 2024	Résultats 2025	Objectifs 2025
Net Promoter Score (NPS) des collaborateurs	3	5	10
Net Promoter Score (NPS) des Directeurs d'établissement	52	55	50
Taux de turnover	21,4 %	21,7 %	19 %
Taux d'absentéisme	12,2 %	12,3 %	10 %
Taux de fréquence des accidents du travail	29	29	28
Taux de gravité des accidents du travail	0,9	0,7	<1,5
Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes	94	96	>92
Part des collaborateurs ayant suivi une formation certifiante ou diplômante	10,8 %	11 %	>14 %

Avis du Comité de mission.

Le Comité de mission prend en considération le contexte particulier de restructuration traversé par Colisée en 2025, qui impacte les indicateurs de cet objectif. L'incertitude de ce climat peut expliquer un Net Promoter Score (NPS) des collaborateurs qui n'a pas été en progression suffisante pour atteindre la cible ambitieuse fixée en 2022. Les autres indicateurs varient peu, dans une situation d'entreprise pourtant complexe. La moitié des objectifs opérationnels ont atteint les cibles initialement fixées.

Le Comité recommande dès 2026 des objectifs opérationnels orientés sur les analyses des causes profondes des phénomènes tels que le turnover et l'absentéisme, par exemple avec la mise en place d'un baromètre d'engagement, ou de creuser plus encore d'autres thématiques qui font la singularité de Colisée en tant qu'entreprise à mission.

En conclusion, le Comité considère l'objectif statutaire comme atteint au vu de l'évolution de Colisée dans une année toute particulière.

¹ Périmètre : ensemble des activités de Colisée en Europe, hors cliniques de réhabilitation.

Objectif statutaire n° 3.

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

Objectifs opérationnels (KPIs) ¹	Résultats 2024	Résultats 2025	Objectifs 2025
Émissions de CO ₂ -eq ²	174 kt CO ₂ -eq	176 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	96 %	99 %	100 %
Part de l'énergie renouvelable dans la consommation totale d'énergie ³	59 %	62 %	60 %
Consommation d'énergie par résident	8,1 MWH par résident	8,2 MWH par résident	Baisse
Consommation d'eau par résident	60 m ³ par résident	63 m ³ par résident	Baisse
Part de l'alimentation responsable dans la restauration	65 %	75 %	70 %

Avis du Comité de mission.

Le Comité de mission apprécie la stabilité, voire la progression, des différents objectifs opérationnels. Néanmoins, il constate que les indicateurs suivis sont ceux qui fondent une stratégie ESG, ou répondent à des obligations réglementaires. Ainsi, comme pour les autres objectifs statutaires, le Comité propose une revue de ces objectifs opérationnels dès 2026.

En effet, le Comité conseille de ne pas s'appuyer sur de tels indicateurs pour définir les objectifs opérationnels d'une entreprise à mission du médico-social sur le pan environnemental. Il paraît plus pertinent de se concentrer sur l'impact principal d'une entreprise de service, et de prioriser des actions d'adaptation, de sensibilisation et de sobriété.

¹ Périmètre : ensemble des activités de Colisée en Europe, hors cliniques de réhabilitation. ² 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. ³ 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).

Incarner notre mission et faire évoluer le “mieux-vieillir”.

« En tant qu'acteur de terrain et acteur d'influence, Colisée a une responsabilité majeure : celle de contribuer à l'évolution du mieux-vieillir. Cette responsabilité s'accompagne d'importantes exigences. Elle incite aussi à expérimenter, démontrer, et inspirer.

Colisée s'est fixé une double ambition : transformer concrètement l'expérience de vie en établissement et faire évoluer les standards du secteur, en démontrant qu'un autre modèle est possible. Un modèle plus humain, plus ouvert et plus individualisé. Cette ambition passe par une réflexion structurante sur le modèle de Colisée et implique de faire bouger les lignes, à tous les niveaux.

Pour les résidents, la mission de Colisée doit se traduire par plus de liberté et de personnalisation au quotidien. Savoir que leurs choix seront respectés, même dans les moments de vulnérabilité. Ressentir qu'ils comptent et qu'ils ont encore une vie à vivre – une vie qui ne soit pas qu'un parcours de soins. La mission de Colisée est aussi d'être auprès des aidants, en leur donnant la parole, en respectant leur place auprès de leurs proches et en les soulageant au quotidien.

Pour les équipes, c'est leur permettre d'être fiers de leur métier, de retrouver du sens à chaque geste et de valoriser leur rôle. Nous souhaitons que la mission s'incarne toujours plus dans les microdécisions de la vie quotidienne, qu'il s'agisse de consacrer quelques instants de plus pour écouter, en prenant un risque mesuré pour préserver l'autonomie, ou encore en généralisant le Management par le Soin.

Notre rôle en tant que Comité de mission n'est pas d'observer mais d'être les vecteurs du changement. Cela passe notamment par le fait de faire émerger des sujets structu-

rants, parfois inconfortables. Cela signifie aussi valoriser les initiatives locales et les faire passer à l'échelle nationale, créer des ponts entre les structures, la Direction et l'ensemble de l'écosystème de Colisée. Notre rôle est d'éclairer, questionner et accélérer.

Colisée a progressivement déplacé son centre de gravité. Colisée recherche une performance utile, au service de la mission.

Cela se traduit par des arbitrages forts et différents, par une attention accrue à l'impact réel des engagements sur le terrain ou encore par la volonté d'aligner stratégie, management et pratiques.

Être entreprise à mission n'est pas une qualité juridique, c'est une discipline.

Pour le futur, nous souhaitons encourager et contribuer à diffuser de nouvelles initiatives : des maisons plus ouvertes sur leur territoire, des organisations plus souples, centrées sur les rythmes de vie, une intégration plus forte de l'innovation, tant technologique qu'humaine, ainsi que des équipes pleinement actrices des projets.

Surtout, nous voulons que la mission devienne un réflexe collectif, porté par tous, dans l'intérêt de la communauté Colisée. »

Rachel Mahieu
Présidente du Comité de mission de Colisée.



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

Accréditation n° 3-1904
Portée disponible sur www.cofrac.fr
Réf : COLISEE SM 2026

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 fixée sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et relatives à la période allant du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025, telles que présentées notamment dans le rapport(s) 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'OEC (organisme d'évaluation de la conformité) accrédité par le COFRAC sous le n°3-1904 (portée disponible sur www.cofrac.fr) pour conduire des missions de validation/vérification du respect de vos objectifs statutaires sociaux et environnementaux au titre de votre qualité de société à mission selon l'ISO 17029. RSE France intervient en tant qu'Organisme Tierce Partie.

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 qu'elle a 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 « 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 qu'elle a 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.

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 qu'elle a 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.

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 donnés pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Commentaires

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

Concernant l'objectif « fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des seniors », le Comité de mission a constaté une stabilité des résultats pour la grande majorité des indicateurs et des avancées qui restent significatives. Les membres du Comité ont apprécié les actions de Colisée en faveur de la bientraitance et de l'autonomie des personnes, telles que la non-contention ou les thérapies non-médicamenteuses personnalisées, lorsque ces initiatives sont jugées pertinentes et appropriées à la situation de chacun. Le Comité a souligné que beaucoup d'indicateurs médicaux de cet objectif ne semblent pas être pertinents pour le futur suivi de la mission. De nouveaux objectifs opérationnels ont été proposés par le Comité de mission pour se concentrer sur le soin dans toutes ses dimensions. Nous validons les positions prises par le Comité de mission et considérons que, bien que certains indicateurs n'aient pas atteint leurs cibles initialement fixées, l'objectif statutaire est atteint au vu de la progression de Colisée.

Concernant l'objectif « améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge », le Comité de mission a pris en considération le contexte particulier de la restructuration de Colisée en 2025 qui impacte les indicateurs de cet objectif. Ce contexte peut notamment expliquer que

le NPS des collaborateurs n'ait pas atteint la cible ambitieuse fixée en 2022. Les autres indicateurs varient peu et la moitié des objectifs opérationnels ont atteint les cibles initialement fixées. Le Comité de mission recommande d'adopter dès 2026 des objectifs opérationnels orientés sur les analyses des causes profondes des phénomènes tels que le turnover et l'absentéisme et de creuser d'autres thématiques qui font la singularité de Colisée en tant que société à mission. Nous validons l'analyse du Comité de mission et considérons que, bien que certains indicateurs n'aient pas atteint leurs cibles initialement fixées, l'objectif statutaire est atteint au vu de l'évolution de Colisée dans une année marquée par de fortes turbulences.

Concernant l'objectif « réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète », les résultats montrent une stabilité, voire une progression, sur les objectifs opérationnels. Le Comité de mission considère toutefois que les indicateurs suivis sont ceux qui fondent une stratégie ESG ou répondent à des obligations réglementaires. De nouveaux objectifs opérationnels plus ciblés seront proposés par le Comité de mission en 2026 pour se concentrer sur l'impact principal d'une entreprise de services et prioriser des actions d'adaptation, de sensibilisation et de sobriété. Nous considérons que l'objectif statutaire est atteint au vu de la progression de Colisée et validons les positions prises par le Comité de mission sur la redéfinition des indicateurs opérationnels.

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, notre code de déontologie ainsi que 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 de l'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 dans 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.

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, 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 leurs évolutions ;
- 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 France) auxquelles sont rattachés 42% du nombre d'ETP, 40% du nombre total de lits et 45% des émissions GES de l'entreprise.

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, et le Conseil d'administration, 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 mai 2026. Nous estimons que nos travaux fournissent une base suffisante à la conclusion exprimée ci-après.

Paris, le 6 mai 2026

RSE France

Gérard SCHOUN



Notre écosystème et nos enjeux matériels.



Colisée au sein de son écosystème.

L'analyse de double matérialité a été réalisée en 2024 en dialogue avec ses parties prenantes et en s'appuyant sur la cartographie des risques. Des sources externes ont également été référencées pour garantir l'objectivité de l'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, 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.

Une nouvelle matrice de double matérialité ainsi qu'une cartographie des risques de Colisée seront élaborées. Le cas échéant, cette démarche pourra s'appuyer sur un nouveau dialogue avec les parties prenantes afin d'enrichir l'analyse et d'assurer sa pertinence.

Colisée évolue au sein d'un écosystème de parties prenantes avec lequel l'entreprise entretient des relations d'interdépendance : ses activités ont un impact direct sur ces acteurs, tout comme ces derniers influencent ses opérations, tant à l'échelle des établissements qu'au niveau global. Ces parties prenantes sont présentées ci-après selon de grandes catégories.

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 du Groupe Colisée,
Directeur Général de Colisée France

Les membres du Comité Exécutif.	Olivier Miaux Directeur Administratif & Financier Groupe	Edouard Ducros Directeur Général Adjoint Performance & Opérations
Fathallah Charef Directeur des Ressources Humaines	Aurélie Vialelle Directrice Juridique Groupe	Ludovic Guillaume Directeur des Partenariats Stratégiques
Léonora de Mourzitch Directrice Mission & Parcours de Vie	Victor Rusé Directeur des Systèmes d'Information	Manon Faure Directrice I.A. & Digital

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.

L'Espagne, l'Italie et la Belgique possèdent leur propre Direction Générale.

Yves Rémy Directeur Général Belgique
Gérard Sanfeliu Directeur Général Espagne, Italie et Portugal

La composition du Comité Exécutif et de la Direction Générale et du Comité est communiquée en tenant compte des collaborateurs présents au 30/04/2026.

Présentation générale de la gouvernance.



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. Composé de représentants de ses actionnaires et de membres indépendants, il s’est réuni 13 fois en 2025, hors consultations collectives en distanciel.

Le Comité ESG.

Le Comité ESG est composé des membres du Comité de surveillance ainsi que du Président de Colisée et est animé et piloté par la Directrice Mission et Parcours de Vie avec intervention ponctuelle de la Directrice Juridique Groupe sur le sujet des alertes notamment. Il revoit les indicateurs ESG, les projets phares et les jalons de la feuille de route de développement durable et de la mission de Colisée. Il s’est réuni 6 fois en 2025.

Gouvernance associée aux comptes financiers.

En 2025, le Comité d’audit de Colisée, présidé par un membre du Comité de surveillance, s’est réuni quatre fois. Le Comité d’audit suit les travaux des commissaires aux comptes et en rend compte aux membres du Comité de surveillance.

Le Comité de mission.

Le Comité de mission est un organe de gouvernance composé de personnalités externes (Présidence et Directions d’entreprises, associations et autres structures) et internes (salariés de l’entreprise). Après un mandat de trois ans, le Comité de mission a été renouvelé en 2025. Pour ce renouvellement, le choix a été fait d’associer les salariés de Colisée, en permettant aux différents pays de proposer des candidats et de voter pour les membres représentant les collaborateurs au sein du Comité.

Le Comité de mission s’assure du respect de la mission de Colisée et suit le déploiement de ses objectifs statutaires. Il soumet à la gouvernance de Colisée tout avis, suggestion ou recommandation qu’il juge utile à l’accomplissement de sa mission et est force de proposition sur les tendances prospectives relatives à l’activité et en lien avec les objectifs de la mission (voir p. 14).

Le Comité de Direction des pays.

Chaque Comité de Direction est composé a minima des fonctions suivantes : Direction Générale, Direction des Ressources Humaines, Direction Financière, Direction Juridique, Direction Médicale, de la Qualité et de l’Accompagnement, Direction des Opérations. La Direction du Système d’Information est associée à ces Comités en France et en Espagne.

Les Directions.

La Direction des Opérations.

La mise en œuvre opérationnelle de la mission de Colisée est décentralisée. Dans tous les pays, la Direction des Opérations rassemble des directeurs de zones ou de régions, et adapte son organisation spécifique pour répondre aux besoins propres à chaque pays d’implantation de l’entreprise.

La Directrice Mission et Parcours de Vie intervient transversalement et travaille en collaboration avec les différents départements au niveau européen.

La Direction des Ressources Humaines.

Elle pilote plusieurs axes clés, dont les affaires sociales, le développement des ressources humaines et de la marque employeur, la gestion de la paie, les 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 pays où opère Colisée, différents Comités permettent d’animer les grandes priorités à des niveaux nationaux et régionaux.

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

Présente dans chaque pays, elle pilote la stratégie de l’accompagnement, du soin et de la qualité, la construction des évaluations médico-administratives et l’application des réglementations de chaque pays. Elle suit également les processus associés à cette thématique, le déploiement global des plans d’action et les audits. La plupart des indicateurs de l’objectif statutaire n° 1 de la mission (voir p. 16) sont pilotés au sein de cette Direction.

La Direction des Systèmes d’Information.

Elle rassemble les fonctions européennes sur les systèmes d’information et data. Elle assure un pilotage plus structuré ainsi qu’une meilleure coordination entre pays sur les standards, les priorités et le suivi de projets phares. La Directrice I.A & Digital est en charge de ces différents sujets.

La Direction des Affaires Juridiques.

La Direction des Affaires Juridiques est présente au travers de Directions Juridiques locales. Colisée bénéficie également d’une Direction des Affaires Juridiques Groupe, qui coordonne les Directions Juridiques des pays où opère Colisée. Chaque Direction accompagne la Direction Générale et les différentes Directions Opérationnelles afin de s’assurer du respect des dispositions législatives et réglementaires applicables aux différentes activités du Groupe, d’éclairer et de sécuriser les intérêts de l’entreprise, son patrimoine et ses dirigeants. Les Directions Juridiques pilotent également la procédure d’alerte locale.

Préparation à la directive CSRD.

La Directrice Mission et Parcours de Vie 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.

Les mécanismes incitatifs liés aux performances de durabilité.

Les dirigeants sont directement associés aux engagements ESG et aux objectifs statutaires de la mission de l’entreprise, tout comme les Directeurs d’établissement et leurs équipes. Par exemple, le NPS clients ou certains indicateurs RH font partie des critères de leur rémunération variable. Entrent en compte également, selon les pays et les métiers, des critères liés à la qualité de vie au travail, la formation ou encore ou des résultats spécifiques de satisfaction ou de qualité.

Moyens dédiés à la durabilité.

Les objectifs ESG par pays sont définis par le budget annuel et le plan budgétaire pluriannuel et se voient ainsi allouer un « budget » ESG, soit une cible annuelle à respecter. En 2025, 20 indicateurs ESG sont suivis mensuellement, dont des indicateurs de qualité, d’expérience clients, de ressources humaines ainsi que médicaux et environnementaux.

Les Directions 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 Financière du Groupe et la Directrice Mission et Parcours de Vie, 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. Ces Business Reviews permettent également d’effectuer un suivi global des objectifs ESG, en cohérence avec les processus financiers et de gouvernance. Ces revues sont complétées par des réunions de suivi par sujet (campagnes de satisfaction, qualité, restauration, enjeux RH, énergie et empreinte carbone, etc.).

Les informations contextuelles.

Les informations concernant les activités et le modèle d'affaires sont à retrouver en p. 6 à 9.



- 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, parmi les 17 ODD pré cités, 7 objectifs 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 ;
- 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 qualité de service au profit des résidents et des proches. Elles contribuent aussi à la qualité de l'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.

Le Comité d'entreprise européen.

En 2025, les échanges avec le groupe spécial de négociation (GSN) se sont poursuivis, dans l'objectif de négocier la portée, la composition, les fonctions et la durée du mandat du futur Comité d'entreprise européen de Colisée (CEE).



¹ Voir aussi p. 73.

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



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, etc.
- Relations durables et responsables avec les fournisseurs
- Transparence (avis, publications, etc.)
- Influence sur le secteur (sensibilité sur ces thématiques, travail en commun, etc.)



Risques pour Colisée.

- Vigilance et contrôle de la chaîne de valeur : achats, fournisseurs, sous-traitants
- Difficultés économiques
- Risques réputationnels, défiance et crises
- Budget déficitaire de l'État et réduction de l'accompagnement étatique

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 Colisée 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.

Ainsi la performance en tous domaines est au service de la mission de Colisée.

Plus d'informations sur la culture de Colisée, sa mission et ses valeurs en pages 11 à 13.

Éthique.

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 des pays dans lesquels opère Colisée 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 de Colisée ainsi que depuis une plateforme en ligne permettant de déclarer les alertes sous couvert d'anonymat.

Cybersécurité et protection des données.

Colisée France renforce activement la sécurité et la résilience de son système d'information. Une attention particulière est portée à la cybersécurité, avec des actions de prévention des risques internes et externes telles que le chiffrement de certains PC ou la réalisation de tests d'intrusion ou encore la réalisation d'audits pilotés par le Délégué à la Protection des Données. En parallèle, le socle IT a été consolidé grâce à la finalisation de la migration vers Microsoft 365, au renforcement du patching et à un pilotage plus structuré des incidents et des problèmes.

L'entreprise a revu sa politique de protection des données avec sa Charte de protection des données de Colisée, applicable au 1^{er} juillet 2024. Ce document fixe un cadre contractuel et opérationnel de conformité RGPD applicable à Colisée, à ses partenaires et, plus largement, à ses fournisseurs dès lors qu'ils traitent des données personnelles dans le cadre de la relation commerciale. Elle s'inscrit aussi dans le cadre réglementaire de la loi Informatique et Libertés. Son appendice sécurité propose, sous la forme d'un questionnaire de sécurité détaillé, des mesures techniques et organisationnelles attendues des partenaires de Colisée.

Anti-corruption.

Colisée étant fortement implanté en France en raison du nombre d'établissements mais également de la présence de sa holding, le Groupe a structuré son dispositif de conformité anticorruption autour des huit piliers de la loi Sapin II, avec une logique de formalisation, de traçabilité et de renforcement progressif des contrôles.

Le dispositif repose sur un socle documentaire consolidé : communication de la charte éthique à tout nouvel arrivant, diffusion de la Politique anti corruption à l'ensemble des collaborateurs, et mise à jour de la charte fournisseurs & partenaires, achats & services responsables, afin de renforcer les exigences anticorruption et d'étendre leur portée à l'ensemble des partenaires et prestations de services.

En 2026, Colisée a pour ambition d'aligner ses dispositifs à l'échelle européenne.

Cartographie des risques.

Colisée a réalisé une première cartographie des risques Sapin II en 2022 à partir d’auditions des fonctions supports et des Directeurs d’établissement, ayant débouché sur un plan d’action et des procédures à établir. Cette cartographie a été réactualisée dès janvier 2026 au regard des mesures de cadrage mises en œuvre au cours de l’exercice 2025 sous le pilotage de la nouvelle Présidence. En parallèle, l’entreprise suit une cartographie plus large, en lien avec la CSRD, couvrant un spectre élargi de risques stratégiques, financiers, opérationnels, réglementaires, RH et IT.

Formation et sensibilisation.

Des modules dédiés à l’anticorruption sont intégrés aux parcours d’intégration. Colisée a déployé des formations ciblées vers les populations les plus exposées, dont les nouveaux Directeurs d’établissement depuis le second semestre 2025. En plus des modules en ligne obligatoires, les nouveaux Directeurs sont formés en présentiel sur ce sujet. Une formation dédiée aux fonctions Achats, Immobilier et Maintenance sera déployée en 2026 pour sécuriser les relations contractuelles et commerciales.

Colisée s’assure de transmettre à toutes ses parties prenantes et aux pays dans lesquels le Groupe opère des informations et des recommandations régulières sur les actions en matière de lutte contre la corruption. Celles-ci incluent la nécessité d’une procédure de diligence raisonnable en matière d’intégrité des tiers et d’une clause anticorruption dans les contrats (voir p. 40).

Encadrement des relations avec les tiers.

La charte fournisseurs et partenaires a été revue afin d’intégrer explicitement les exigences éthiques et anticorruption, étendues à l’ensemble des cocontractants. Elle doit être signée par tous les fournisseurs. Un processus de suivi assure la traçabilité des choix de fournisseurs, prestataires ou partenaires. Des formulaires spécifiques relatifs aux cadeaux et invitations, à la gestion des conflits d’intérêts ainsi qu’un dispositif de déclaration de vigilance complètent ce dispositif.

Le contrôle comptable de ces relations s’appuie sur des procédures de vérification et de validation préalables, notamment au sein de la comptabilité et de la trésorerie afin de sécuriser les flux, formaliser les contrôles ex ante et limiter les risques de paiements irréguliers ou insuffisamment justifiés.

Sanctions.

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.

Politique anticorruption dans les pays européens où opère Colisée.

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 de Colisée Italie (Codice Etico di iSenior SPA). En Belgique, l’anticorruption fait l’objet d’un passage dédié dans la charte éthique. En Espagne, une politique anticorruption dédiée est également disponible et mise à jour régulièrement.

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.

Comité de Traitement des Alertes (CTA) en France.

Le Comité de Traitement des Alertes (CTA) assure la revue des alertes en cours, l’orientation des actions à mener et la coordination des suites à donner. Il réunit des représentants des fonctions Qualité, Opérations, ESG, RH, Juridique, et sa composition a été renouvelée en septembre 2025.

Depuis 2025, son fonctionnement a été revu pour améliorer son efficience, l’impartialité des décisions et la protection effective du lanceur d’alerte. Cette évolution comprend notamment une grille de classification des signalements, la redéfinition des conditions de saisine du Référent Alerte Externe, la signature d’engagements de confidentialité et d’éthique, ainsi que des règles d’exclusion temporaire en cas de conflit d’implication.

Cette nouvelle procédure couvre également les plus hautes fonctions dirigeantes et exécutives du Groupe, pour une éthique plus forte appliquant une tolérance zéro à tous les niveaux.

Dispositifs d’alerte et traitement des alertes.

Les signalements peuvent être effectués de manière anonyme, si souhaité, et à travers plusieurs canaux, dont la plateforme *Integrity Line*, ou en alertant directement un membre du Comité de Traitement des Alertes.

Chaque pays dispose d’un Référent Alerte interne, sous l’animation des Directions Juridiques locales. Il a pour rôle de réceptionner, traiter et qualifier le signalement. Les signalements sont traités en quatre catégories : clôture directe, clôture avec préconisations, alerte sous réserve de confirmation et alerte au sens de la loi Sapin II.

En cas de classement en alerte, une enquête interne ou externalisée peut être décidée collégialement par le CTA. Le signalant est informé de la prise en compte de son signalement et des mesures envisagées ou prises pour y remédier dans un délai de trois mois.

En 2025, 304 signalements ont été reçus. Après requalification juridique, 124 ont été considérés comme des alertes au sens de la loi Sapin II, qu’elles soient avérées ou non.



Procédure d’évaluation.

Afin de garantir le respect des réglementations et des pratiques éthiques, Colisée réalise des contrôles dans ses établissements afin de permettre l’identification de dysfonctionnements et la mise en place de plans d’action en conséquence.

Ces visites desquelles résultent très fréquemment des plans d’action dédiés prennent plusieurs formes selon le pays. Ils sont complémentaires aux contrôles des autorités publiques.

Audits internes des établissements.

Des auto-évaluations ou des audits flash sont réalisés sur les établissements selon le modus operandi défini localement par les équipes de Colisée. Elles couvrent les thématiques Soins, Ressources humaines, Sécurité des bâtiments, Sécurité alimentaire, et Entretien et Hygiène.

En France, les services supports accompagnent les établissements dans le cadre des évaluations de la Haute Autorité de la Santé (HAS).

Contrôle des autorités publiques et évaluations externes.

Otre les contrôles internes, des contrôles d’autorités publiques sont effectués, majoritairement de manière inopinée. En 2025, 502 évaluations ont eu lieu dans les établissements de Colisée en Europe (voir p. 38).

En France, la HAS mandate des tiers extérieurs indépendants, nommés « organismes accrédités », 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 et de questionner les organisations mises en place par la gouvernance au regard des bonnes pratiques.

Des organismes régionaux ou nationaux équivalents réalisent également des contrôles similaires en Belgique (AZG KAPPA et AVIQ), en Espagne (DDS et CSC) ou encore en Italie (NAS, ASL et ATS).

Certifications indépendantes.

Les établissements Colisée 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.

La majorité des établissements en Espagne ont obtenu la certification Healthia Care, 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.

Dans tous ses pays d’implantation, Colisée est pleinement engagé à fournir des services de qualité répondant aux besoins de chacun de ses résidents. C’est pourquoi une place importante est accordée à l’écoute de leurs retours, en s’appuyant sur le système de gestion des réclamations pour identifier les axes d’amélioration (voir p.74).

Contrôles des autorités publiques.

	France ¹	Belgique ²	Espagne ³	Italie ⁴	Total
Nombre d'établissements concernés	215	95	67	16	393
Nombre de contrôles	69	146	246	41	502
Qualité et soin	10	78	72	37	197
Ressources humaines et réglementation consommériste	29	7	91	4	131
Hygiène alimentaire	30	61	83	–	174

L'écosystème Colisée.

Parties prenantes aval.

Colisée promeut une réponse inspirante à l'enjeu du vieillissement, dans toute sa complexité avec une approche centrée sur la personne. L'entreprise crée des lieux de vie et de services qui favorisent le bien-être, le bien-vivre, contribuent au maintien de l'autonomie et participent à la prise en charge des seniors.

- **Personnes âgées** : Colisée agit pour le mieux-vieillir en proposant un accompagnement centré sur la personne, adapté à son état de santé, son degré d'autonomie, ses attentes et ses besoins spécifiques.
- **Écosystème médical et professionnel** : les activités de Colisée 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 selon la typologie de l'établissement.

- **Écosystème local et national** : les établissements Colisée entretiennent 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.

¹ En France, ces contrôles publics sont effectués dans les maisons médicalisées ainsi que dans les autres types de structure (résidences services et cliniques) s'agissant des contrôles de la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes. 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 2025.**

Respect des droits humains dans les achats.

Colisée veille au strict respect des droits humains dans sa politique d'achats via la charte des fournisseurs qui s'engagent en matière d'achats responsables et de respect des exigences sociales découlant de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations unies, et des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT). 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 les relations commerciales avec un partenaire qui ne satisfait pas aux obligations de la charte fournisseurs et partenaires achats et services responsables. »

Charte fournisseurs et partenaires.

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

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.

À la fin de l'année 2025, la charte des fournisseurs en matière d'achats responsables a été mise à jour. Elle introduit des exigences plus strictes en matière d'éthique professionnelle (voir p. 35).

- **Aidants et proches** : Colisée joue un rôle essentiel auprès des aidants et des proches des personnes âgées, en apportant des solutions aux problématiques auxquelles ils sont confrontés et en contribuant au maintien de liens intrafamiliaux et intergénérationnels de qualité.

Parties prenantes amont.

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, des actes et 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.

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 pays dans lesquels le Groupe opère, et la Direction Mission. Ces critères sont désormais inclus dès le départ et représentent en général 20 % de la note de l'appel d'offres, élément relativement déterminant dans la sélection du partenaire. Chaque pays a la possibilité de les compléter, si besoin, en fonction de ses spécificités locales.

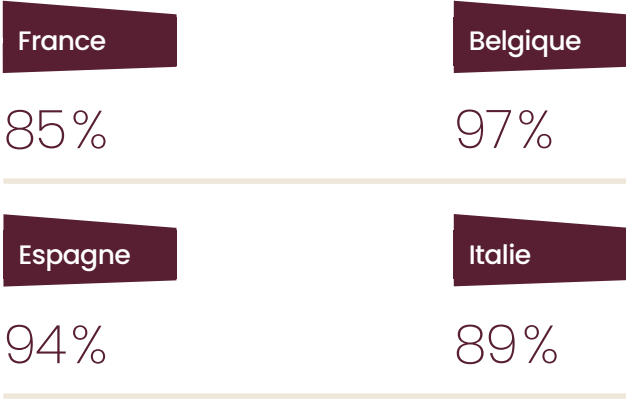
Relations avec les fournisseurs.

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

Par ailleurs, Colisée identifie à travers la cartographie des risques, les enjeux ESG liés aux produits et services achetés sur ses chaînes d'approvisionnement.

Chaque catégorie d'achat est analysée à partir des différents enjeux de vigilance, dont le respect des droits de l'Homme, de l'environnement ou de l'équité des pratiques. Sur les mesures anti corruption mises en place dans le cadre des relations avec les fournisseurs, voir p. 36.

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



Due diligence.

Dans le cadre de son processus d'achat, Colisée effectue des due diligence concernant l'évaluation des tiers, dans le cadre d'une procédure qui s'inscrit dans le dispositif anticorruption de la loi Sapin II, ou équivalent dans les autres pays.

Cette procédure permet d'identifier les risques dits « éthiques » d'une société via son management, son actionnariat, son passé médiatique et judiciaire, et les soupçons de conflits d'intérêts ou de corruption.

Métriques conduite des affaires.

Conduite des affaires.

Pourcentage de fonctions à risque couvertes par un programme de formation	63 %
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

¹ Estimation sur l'année 2025.
² Know Your Customer.



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
- Instabilité des coûts d’approvisionnement en énergie



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
- Réalisation de travaux adaptant les bâtis aux événements climatiques et anticipant les conséquences de ces derniers



Risques pour Colisée.

- Non-adaptation aux conséquences du dérèglement climatique
- Dégradation de la qualité de vie dans les établissements due au dérèglement climatique, à la récurrence et à l’intensité des catastrophes naturelles
- Dommages causés à l’environnement
- Fragilisation des sites, des structures et de l’activité



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
- Engagement des fournisseurs et partenaires principaux dans des démarches environnementales responsables

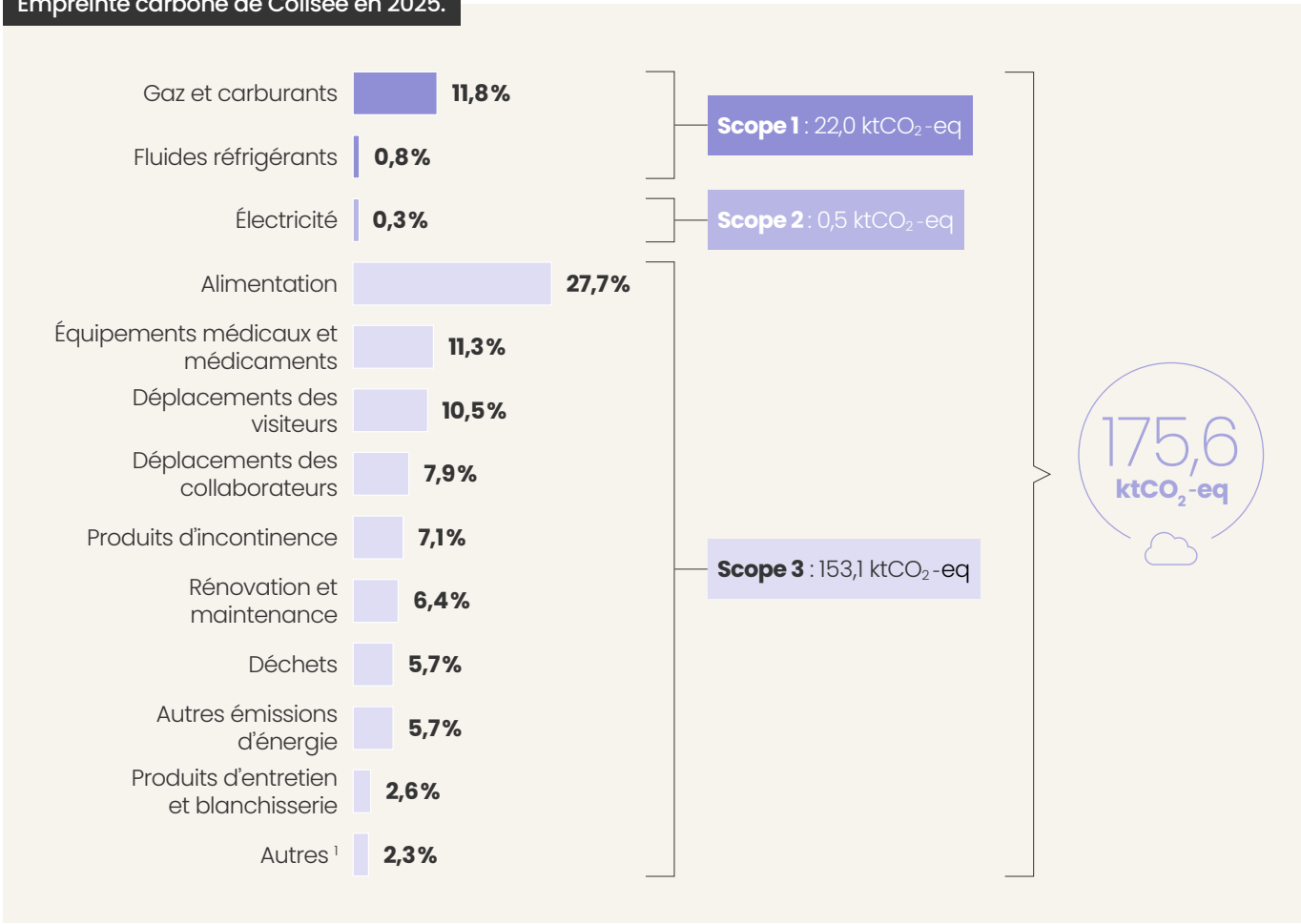
L'un des objectifs stratégiques de Colisée est d'inscrire son activité dans un modèle durable et respectueux de l'environnement. La lutte contre le changement climatique est un enjeu clé de cet engagement, qui s'inscrit dans le troisième objectif statutaire de la mission de Colisée : « réduire l'impact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

L'empreinte carbone de Colisée.

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, l'entreprise 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 2025.



¹ Équipements, IT, investissements et déplacements professionnels. Chiffres au 31 décembre 2025 portant sur l'ensemble des activités de Colisée en Europe, hors clinique de réhabilitation.

Empreinte carbone par pays.

	France	Belgique	Espagne	Italie
Nombre d'établissements ¹	205	95	67	16
Gaz et carburants	2,8%	20,4%	16,7%	21,0%
Fluides réfrigérants	0,3%	0,3%	1,7%	2,8%
Électricité	0,5%	0,5%	0,0%	3,1%
Alimentation	31,5%	25,0%	24,5%	22,8%
Équipements médicaux et médicaments	8,2%	11,5%	16,7%	7,9%
Déplacements des visiteurs	13%	16,8%	11,4%	10,5%
Déplacements des collaborateurs	7,7%	5,8%	8,1%	7,0%
Produits d'incontinence	4,7%	3,4%	6,9%	7,4%
Déchets	7,6%	3,6%	5,4%	2,9%
Autres émissions d'énergie	7,0%	4,8%	4,2%	5,4%
Produits d'entretien et blanchisserie	3,7%	1,9%	6,9%	2,7%
Rénovation et maintenance	8,4%	6,3%	2,5%	6,2%
Autres ²	4,8%	0,1%	0,8%	0,2%
Total	78,3 ktCO ₂ -eq	50,0 ktCO ₂ -eq	37,8 ktCO ₂ -eq	9,4 ktCO ₂ -eq

¹ Sont incluses toutes les activités de Colisée en Europe, sauf les cliniques de réhabilitation en France et les résidences en Belgique.
² Équipements, IT, investissements et déplacements professionnels. Chiffres au 31 décembre 2025 portant sur l'ensemble des activités de Colisée en Europe, hors clinique de réhabilitation.

Méthodologie.

En 2025, 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'achat (alimentation, dispositifs médicaux, produits d'entretien, etc.), à hauteur de 96 % des émissions (les 4 % restants ont été évalués avec des montants d'achats). La méthodologie appliquée pour calculer les facteurs d'émissions de la catégorie « Construction et immobilier » a été affinée.

Colisée a contribué au rapport « Décarbonons le secteur de l'autonomie » publié par The 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

La Science Based Targets initiative, une référence mondiale.

En 2015, plusieurs institutions se sont réunies pour lancer la Science Based Targets initiative (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 la fin de l'année 2025, la SBTi a validé les objectifs de réduction des émissions de près de 10 000 entreprises à travers le monde.

Chiffres au 31 décembre portant sur l'ensemble des activités de Colisée en Europe, hors clinique de réhabilitation.

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.

Scopes 1 et 2

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

- 32% de réduction entre 2020 et 2025

Scope 3

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

- 22% de réduction entre 2020 et 2025



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. Progressivement, les établissements doivent être identifiés comme des lieux-ressources au sein des territoires, notamment en cas d'événements climatiques tels que les canicules.

Les politiques et décisions liées au climat sont conçues de manière collaborative. Des groupes de travail ont été lancés dans chaque pays où opère Colisée, 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... afin d'identifier les leviers d'impact pour réduire l'empreinte environnementale dans chaque pays selon le contexte local.

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 p. 17) 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 sa 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 p. 20 à 23).

Les différentes parties prenantes de Colisée sont sensibilisées à l'importance de la réduction des impacts environnementaux et aux actions à mettre en place : fournisseurs, collaborateurs, 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 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. En France, cette démarche guide également les investissements à réaliser sur les réseaux d’énergie et de chauffage, en anticipant le décret tertiaire et le décret bacs. En 2025, deux plateformes distinctes permettent de suivre les consommations d’énergie site par site, de contrôler et de suivre à distance les systèmes de gestion des bâtiments déjà équipés et de mener les actions correctives nécessaires en direct.

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

Afin de réduire la consommation énergétique, Armonea (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 a été poursuivi en 2025, mais sera étendu à d’autres établissements belges en 2026, mobilisant cette communauté avec les actions environnementales à venir.

Sensibilisation sur les économies d’eau et d’énergie.

Le module de formation élaboré pour l’ensemble des établissements Colisée de France continue d’être déployé et suivi, 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 de Colisée en France.

L’objectif est de proposer des alternatives végétariennes aux résidents et des recettes comportant plus de légumineuses afin de réduire l’empreinte carbone liée à la restauration tout en fournissant un apport nutritionnel adéquat.

Grâce à une collaboration étroite avec son partenaire Transgourmet, Colisée a développé un recueil de recettes adaptées, garantissant à la fois plaisir gustatif et bien-être. Plus généralement, la thématique de l’alimentation est considérée par Colisée comme essentielle et fait l’objet d’un dialogue régulier avec les résidents et les proches, notamment en Conseil de Vie Sociale.

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

Dans chaque pays où Colisée opère, une promotion des déplacements bas carbone est mise en place : transports en commun, vélo, covoiturage, etc. Les collaborateurs sont également encouragés à limiter et optimiser leurs déplacements professionnels. Dans les différents pays, la transition pour une flotte électrique est en cours.

Chez Colisée France, 45 % des voitures sont électriques ou hybrides.

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

Colisée fait ses meilleurs efforts pour privilégier l’achat de produits et de services écoconçus lorsque cela est possible. L’entreprise engage également ses fournisseurs à 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.

Par exemple, en France, Colisée a travaillé avec son partenaire Transgourmet pour minimiser le nombre de passages de véhicules lors des livraisons, et ce grâce au transport tri-température.

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.

À la suite du phénomène météorologique DANA (« dépression isolée à niveau élevé ») qui a provoqué d’importantes inondations en Espagne en 2024, Colisée a mis en place un Comité d’urgence et de risque afin d’assurer la résilience de ses établissements et la sécurité des résidents et des équipes.

Ce Comité se réunit régulièrement pour la gestion de crises. Il permettra de structurer le plan d’action spécifique à chaque établissement espagnol en 2026, notamment afin d’anticiper et de répondre aux événements climatiques majeurs.

La Fondation de Colisée en Espagne a reçu quatre distinctions sa réaction aux événements de 2024 dont le « HelpAge », le « Hogares Dignos » et le « Aces Solidarios ». La Fondation a aussi été mise à l’honneur par la Banque Santander lors d’une cérémonie officielle présidée par la reine consort Letizia.





Métriques climat.

Énergie.

Consommation totale d'énergie fossile (GWh)	98,0
Part des énergies fossiles dans la consommation totale d'énergie (%)	38
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)	51,9
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (GWh)	100,7
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (GWh)	5,4
Consommation totale d'énergie renouvelable (GWh)	158
Part des énergies renouvelables dans la consommation totale d'énergie (%)	62
Consommation totale d'énergie (GWh)	256,0

Objectifs de réduction.

Valeur de référence – Scopes 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 – Scopes 1 et 2	- 32 %
Objectifs de réduction des émissions de tCO ₂ -eq – Scope 3	- 22 % 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 2025.
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 2025.

Émissions de GES scope 1	
Émissions brutes de GES scope 1 (tCO ₂ -eq)	22 000
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)	10 196
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)	153 991
Émissions totales de GES indirectes brutes avec la méthode basée sur le marché (scope 3) (tCO ₂ -eq)	153 122
❶ Biens et services achetés	99 354
❷ Biens d'investissement	819
❸ Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2) avec la méthode basée sur la localisation	10 907
❸ Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2) avec la méthode basée sur le marché	10 039
❹ Transport et distribution en amont	-
❺ Déchets générés par les activités	10 041
❻ Déplacements professionnels	469
❼ Déplacements des salariés	13 931
❽ Actifs amont en location	-
❾ Transport en aval	18 470
❿ Traitement des produits vendus	-
⓫ Utilisation des produits vendus	-
⓬ Traitement de fin de vie des produits vendus	-
⓭ Actifs aval en location	-
⓮ Franchises	-
⓯ Investissements	-
Total des émissions de GES	
Émissions totales de GES (méthode basée sur la localisation) (tCO ₂ -eq)	186 187
Émissions totales de GES (méthode basée sur le marché) (tCO ₂ -eq)	176 658

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€)	110
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€)	1 694
Chiffre d'affaires autre (M€)	0
Chiffre d'affaires total (M€)	1 694

Données primaires.

Émissions de GES calculées à partir de données primaires obtenues auprès des fournisseurs	3,5%
---	------



Chiffres au 31 décembre 2025 portant sur l'ensemble des activités de Colisée en Europe, hors clinique de réhabilitation.

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 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 p. 44-45), 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 pays dans lequel Colisée opère pour partager les bonnes pratiques et 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.



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 leur impact 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, des initiatives ont été mises en place dans chaque pays où opère Colisée.

- **La réduction générale des déchets**, avec des objectifs en interne et propres à chaque pays.
- **La réduction des plastiques à usage unique**, en particulier liés à la restauration (remplacement des gobelets en plastique par des alternatives en verre, etc.). Par exemple, en Italie, Colisée finalise le remplacement de toutes les cuillères à usage unique par des cuillères réutilisables. Cette initiative sera étendue aux gobelets.
- **Une meilleure gestion des produits médicaux et para-médicaux** (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 pays où opère Colisée.
- **Premières réflexions sur les produits reconditionnés** : en France et en Belgique, certains équipements (comme des fauteuils, des lits médicalisés ou des produits médicaux) sont achetés en reconditionné, privilégiant une logique de circularité à la production et l'achat de neuf. Ce reconditionnement est bien sûr encadré : les produits achetés sont certifiés conformes et sous garantie.
- **Colisée collabore également avec des partenaires locaux pour favoriser la circularité.** En Espagne, des associations récupèrent les meubles endommagés, les restaurent et leur donnent une seconde vie, puis les revendent afin de financer des projets de réinsertion sociale.
- **Des politiques pour limiter le gaspillage alimentaire** : toutes les résidences sont engagées dans la gestion du gaspillage alimentaire qui est mesuré lors de la préparation des menus et après les repas. Des actions correctives sont mises en place en conséquence. Par ailleurs, certains établissements travaillent à la valorisation des déchets alimentaires à travers notamment l'usage de composteurs. En France, fin 2025, la filière de recyclage des bio-déchets était mise en place dans 94 % des établissements.

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 pour les réduire. 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), et la réduction des déchets plastiques et la lutte contre le gaspillage alimentaire (loi EGalim).

En 2025 le taux de recyclage au sein des établissements de Colisée France a significativement augmenté (+10 points par rapport à 2023).

Les pays dans lesquels Colisée opère poursuivent en 2025 les actions initiées en 2024. En 2026, de nouveaux investissements et projets verront le jour pour accélérer les dynamiques locales.



Métriques économie circulaire.

Déchets.

Déchets non dangereux (tonnes)	12 390
Déchets dangereux ¹ (tonnes)	253

Types de traitement et de valorisation des déchets.

Quantité totale de déchets recyclés (tonnes)	1 975
Part de déchets recyclés	16 %
Autres opérations de valorisation (tonnes)	4 499
Incinération (tonnes)	3 136
Décharge (tonnes)	2 498
Autres opérations d'élimination (tonnes)	535
Quantité totale de déchets non recyclés (tonnes)	10 668
Part de déchets non recyclés	84 %

Types de déchets.

Déchets résiduels (tonnes)	9 355
Papier et carton (tonnes)	727
Verre (tonnes)	151
Plastique et métal (tonnes)	1 073
Déchets médicaux ² (tonnes)	252
Déchets organiques (tonnes)	1 009
Autres déchets (tonnes)	75
Total des déchets (tonnes)	12 643

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, etc. Données au 31 décembre 2025, pour toutes les activités de Colisée en France et en Belgique.

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 et soutenir les collaborateurs



Risques pour Colisée.

- ─ Pénurie de personnel
- ─ Attractivité, rétention et sécurité des collaborateurs
- ─ Non-maintien d'un dialogue social
- ─ Épidémie et pandémie
- ─ Cybersécurité et 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 de 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 p. 31).

Une gouvernance et une organisation des ressources humaines dédiées sont en place dans chaque pays.

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 et Management par le Soin.

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 pays dans lesquels Colisée opère 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 ainsi qu’avec les principes du Management par le Soin.

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.

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 de l’entreprise.

Certains des pays où opère Colisée mettent en œuvre des démarches spécifiques pour prendre soin des équipes. Par exemple, chez Armonea (Colisée en Belgique), l’assurance hospitalisation est une politique volontaire qui rembourse les frais médicaux en cas d’hospitalisation d’un employé. Le coût de cette assurance est complètement pris en charge par l’employeur.

Management par le Soin.

Le Management par le Soin constitue la nouvelle philosophie managériale qui guide l’action collective de Colisée et traduit concrètement la mission « S’engager pour le mieux-vieillir, c’est faire grandir durablement notre société ». Fondé sur les valeurs CORE — Cohésion, Respect et Engagement — il vise à faire de Colisée un environnement où chacun se sent reconnu, soutenu et valorisé.

Cette démarche repose sur une conviction forte : la qualité du soin apporté aux résidents est directement liée à l’attention portée aux professionnels qui les accompagnent au quotidien. À travers le principe de « symétrie des attentions », Colisée affirme qu’un collectif engagé et épanoui constitue la condition d’un accompagnement de qualité, durable et humain.

Le Management par le Soin s’inscrit ainsi dans une vision exigeante et responsable du management. Il favorise l’engagement des équipes, la fidélisation des talents, la qualité de vie au travail et contribue durablement à la performance des établissements, notamment par la stabilité des équipes et l’amélioration de la satisfaction des résidents et de leurs familles.

Co-construit avec les managers de terrain afin de répondre aux réalités opérationnelles des établissements, le référentiel du Management par le Soin propose un cadre commun, concret et opérationnel.

Il s’articule autour de cinq blocs de compétences complémentaires :

- prendre soin de soi et se développer ;
- développer ses collaborateurs et leur qualité de vie au travail ;

- garantir la satisfaction des résidents et des familles ;
- ambitionner une performance globale et durable ;
- gérer les tensions et favoriser des relations de travail constructives.

Chaque bloc est décliné en comportements managériaux concrets et observables, permettant d’accompagner les managers dans leurs pratiques quotidiennes et de renforcer la cohérence de ces dernières au sein de Colisée.

Le déploiement du Management par le Soin s’appuie sur un dispositif d’accompagnement complet et progressif comprenant un parcours de formation hybride associant un e-learning initial pour comprendre les fondamentaux du Management par le Soin et s’auto-positionner, ainsi que deux journées en présentiel pendant lesquelles les managers s’approprient les outils et travaillent sur des cas concrets. Cette formation s’accompagne de modules complémentaires individualisés en e-learning pour approfondir certains sujets, d’un guide et d’une boîte à outils opérationnels ainsi que d’un dispositif d’évaluation et de feedback fondé sur les cinq blocs de compétences. Enfin, une communauté managériale est animée à travers des groupes de co-développement entre pairs, des webinaires thématiques et des espaces de partage de bonnes pratiques.

À travers cette démarche, Colisée affirme son ambition de faire du management un levier majeur d’attractivité, d’engagement, de qualité d’accompagnement et de performance durable, au service de sa mission.

L'exemple d'Armonea, Colisée en Belgique.

Chaque pays où Colisée opère déploie son propre projet local, en cohérence avec le contexte du pays et les valeurs de l’entreprise. En Belgique, Armonea a repensé sa stratégie pour guider les décisions, les équipes et les interactions avec les résidents autour de quatre dimensions clés.

- **1. Together :** La force du collectif au service d’un objectif commun et d’actions partagées.
- **2. Trust :** La confiance et la transparence comme fondement de chaque relation.
- **3. Empathy :** l’empathie et une compréhension sincère des résidents, des familles et des équipes.
- **4. Well-Being :** le bien-être global commun.

Ces standards se déploient progressivement au sein des établissements, dans le cadre du projet d’entreprise Armonea Experience 2.0.

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

Moteur du développement de Colisée, l’engagement des collaborateurs est guidé par la mission de l’entreprise, mais s’appuie également 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 continue en la matière et contribuant directement au Management par le Soin. 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 les insuffisances soient analysées et les suggestions d’amélioration appliquées, si possible. Au sein des établissements, les responsables dédiés et l’équipe de Direction sont en charge 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.

Gouvernance 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 annuel, 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 se réunit généralement 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.

Toute la procédure d’analyse des accidents du travail a été mise à jour et simplifiée pour en faciliter la lecture et la complétude.

Le DUERP, document unique d’évaluation de Colisée.

Le DUERP (Document unique d’évaluation des risques professionnels) est un document réglementaire obligatoire en France. Mis à jour par le Directeur de l’établissement, le Comité de Direction et le représentant de proximité associé à la démarche, il permet d’identifier, d’analyser et de prévenir les risques liés à l’activité professionnelle.

Les dispositifs de soutien mis à la disposition des collaborateurs en France et en Belgique.

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

En France et en Belgique, les salariés bénéficient de services en ligne d’écoute et de soutien (PSYFrance ou Securex en Belgique), conçus pour les aider à gérer le stress psychologique et les situations difficiles et renforcer leur bien-être mental. Tous les Directeurs d’établissement sont formés à la détection des « signaux faibles » et Colisée France propose un service d’assistance sociale avec SocialDirect.

En France, Agent de Carrière accompagne Colisée dans le coaching de ses Directeurs d’établissement afin de les aider à trouver, dans leur quotidien, les bons leviers. Agent de Carrière peut aussi proposer un soutien psychologique grâce à un accompagnement de proximité qui est mis en place dès lors qu’une fragilité est détectée.

En Belgique, un programme d’aide permet aux employés de bénéficier d’un accompagnement psychologique et ce, même si la problématique rencontrée est liée à un événement relevant de la sphère privée.

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 ainsi que des programmes dédiés à la promotion d’un mode de vie active, à l’alimentation saine, au bien-être émotionnel et au vieillissement actif.

Un engagement fort et reconnu pour la santé et sécurité au travail en Espagne.

Colisée en Espagne est associée à GESEME, pour avoir accès à des services médicaux spécialisés adaptés aux employés, et à des solutions visant à améliorer la santé au travail. Cette approche, qui complète les approches locales, est axée sur la prévention des risques et la promotion d’environnements de travail sûrs.

Colisée Espagne collabore également avec Q-ready afin d’identifier les causes sous-jacentes de l’absentéisme et de favoriser un retour au travail en toute sécurité. Son approche axée sur la santé émotionnelle et l’évaluation des troubles physiques est particulièrement pertinente pour le secteur du médico-social.

La gestion de la santé et sécurité au travail (SST) au sein des établissements espagnols de Colisée répond également aux critères de la norme ISO 45001. Cette certification atteste non seulement du respect des exigences légales en vigueur, mais reflète également l’intégration de la culture de la prévention à tous les niveaux de l’entreprise. 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.

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’absence de longue durée, gérer les différents types d’absence et limiter leur impact sur les équipes. En France, l’organisation d’entretiens de « ré-accueil » est suggérée pour garantir aux collaborateurs un retour serein.

En Belgique, une nouvelle politique a été mise en place afin de faciliter la reprise du travail en effectuant un meilleur suivi. Par exemple, le service médical externe est informé dès qu’un employé est en arrêt maladie depuis plus de huit semaines, afin d’évaluer ce qu’un éventuel retour – à temps partiel – pourrait apporter.

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, de la symétrie des attentions et du Management par le Soins.

Renforcer la marque employeur.

Le processus de recrutement est l’occasion de présenter les valeurs et les engagements en tant qu’entreprise à mission qui apporte un service aux personnes dépendantes et potentiellement vulnérables. L’objectif est d’intégrer les meilleurs collaborateurs et de leur permettre de se développer ensuite au sein de Colisée. Une attention particulière est apportée à

l’harmonisation des procédures de recrutement, à l’intégration des personnes issues de milieux divers, à l’égalité des chances dans l’accès à l’emploi ou encore à l’accès des jeunes à leur premier emploi.

Par ailleurs, nos engagements étant un élément central de notre marque employeur et de notre performance, des critères ESG sont intégrés à la prime sur objectif.

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 les classifications et rémunérations des personnels de santé et de les rendre plus lisibles, d’augmenter les rémunérations minimales conventionnelles et d’améliorer l’attractivité du secteur.

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

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



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. Créer les conditions de développement, d’autonomie et de bien-être pour l’équipe fait aussi partie intégrante du Management par le Soins.

Quelques chiffres de Colisée France.

16 830
inscriptions à des formations

94%
de taux de satisfaction générale

69%
des formés sont des non-cadres



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 transformer la culture managériale avec le Management par le Soins ainsi que 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 dans 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 le Management par le Soins, 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.

Transformation du leadership.

Colisée a fait de l’évolution de sa culture managériale l’un des axes forts de son engagement auprès des équipes.

- **En Belgique**, Armonia a mis en place un parcours de formation structuré pour ses cadres et dirigeants afin de renforcer le leadership interne.
- **En Espagne**, ce parcours de formation est construit autour du care management et du management en conscience.
- **En France**, jusqu’à 12 nationalités coexistent dans un seul établissement et 100 % des établissements accueillent une diversité culturelle, générationnelle et sociale. Le management interculturel est la capacité à comprendre, décoder et mobiliser cette diversité pour en faire un levier de performance collective et de qualité des soins.

Ces formations ont pour ambition de créer une culture commune du management autour de valeurs partagées et de la bienveillance. Elles fournissent aux managers les outils pour améliorer la qualité du soins, les conditions de travail et la motivation des équipes.

- En septembre 2025, **Colisée France** a lancé la première promotion du programme « Leadership au féminin », en partenariat avec Map & Match et l’Effet A. 15 collaboratrices (fonctions supports et directrices d’établissement) bénéficient actuellement de cette formation d’un an, dont l’objectif est de renforcer le leadership et l’impact au sein de Colisée en abordant des problématiques concrètes pour la transformation de l’entreprise.

France – Colisée Talent Academy.

Créée en 2024, la Colisée Talent Academy est une académie de formation interne à Colisée France et un élément structurant de notre politique de développement des compétences. L’offre (formations continues, parcours certifiants et diplômants) est structurée en 4 écoles : soins, restauration, management, expérience client. Cette Academy permet, entre autres, de diffuser les valeurs et le Management par le Soins à l’ensemble des parties prenantes.

La Colisée Talent Academy est certifiée Qualiopi au titre des actions de formation. Cette certification délivrée par l’État, atteste de la qualité du processus de formation mis en œuvre auprès des apprenants.

Elle est également habilitée par l’INRS et l’Assurance Maladie à dispenser la formation de Prévention des risques liés à l’activité physique dans le secteur sanitaire et médico-social (PRAP et PRAP2S).

Parmi les formations proposées par la Colisée Talent Academy :

- Formation E-Clore : cette formation préqualifiante 100 % en distanciel est proposée à tous les Agents des Services Hospitaliers accompagnants (ASH). Garantissant une professionnalisation des ASH, elle constitue une étape clé vers une formation d’aide-soignant (via un accompagnement individualisé en parcours VAE). En 2025, le programme a été totalement internalisé et revu. Il présente un taux de participation de 95 %, un taux de satisfaction à chaud de 96 % et un taux de poursuite en VAE à 60%.
- Master Manager des Organisations de Santé : ce master certifié RNCP de niveau 7 (bac+5) a été lancé en partenariat avec l’Esam et le Groupe IGS. Ce master forme, en un an, de nouveaux Directeurs d’établissement avec un parcours d’excellence de 292 heures et cinq blocs de compétences (stratégie d’entreprise, management de l’innovation et du changement, pilotage de projet, gouvernance, performance et croissance durable). Trois promotions ont déjà bénéficié de cette formation et 60 % des participants de la première promotion ont évolué vers un poste de Directeur d’établissement.
- Management Interculturel : la formation « Pratiquer l’interculturel dans mon management », spécialement conçue pour les Comités de Direction, répond à un enjeu majeur : accompagner les managers dans la valorisation de la diversité (voir p. 66). Deux sessions de formation pilote ont été organisées en 2025 avec 18 participants et un taux de satisfaction de 100 %.

Développement et évolutions professionnels.

Tous les pays où Colisée opère sont engagés 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.

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 ;
- la transparence de la procédure et l'objectivité des critères ;
- l'équité en permettant d'évoluer en fonction de sa valeur professionnelle et de son potentiel ;
- la reconnaissance des performances et de l'engagement.

Inclusion et diversité : respecter et valoriser les différences.

Colisée est un employeur inclusif et non discriminant, attaché aux principes suivants :

- le développement et le maintien d'une culture inclusive où chacun prend conscience 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, à la formation, à la promotion interne et aux conditions de travail en général.

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.

Ce Plan comprend 42 mesures concrètes, réparties sur dix 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 mises en place et des progrès enregistrés.

France – Des référents en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes.

Un référent en matière de lutte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes est désigné aux niveaux national et régional. Les référents sont les interlocuteurs privilégiés pour toutes les questions liées à ces enjeux au sein de Colisée dans l'entreprise. Ils ont pour mission d'orienter, d'informer et d'accompagner les collaborateurs (voir p. 67).

Dialogue social.

En France, l'accord diversité et inclusion a fait l'objet d'échanges riches et engagés, et traduit la conviction de Colisée que l'on ne peut bien accompagner que si l'on se sent soi-même considéré. La Responsable Santé et Sécurité au Travail de Colisée France a été pleinement actrice dans la construction de cet accord, en étroite collaboration avec les partenaires sociaux.

Avant même de débiter les négociations, Colisée a mis en place des ateliers de discussions avec les élus afin de comprendre ce que signifiaient la diversité et l'inclusion pour eux, et leur prise en compte dans les établissements.

Il était essentiel d'avoir un accord respectant les priorités des collaborateurs, ce qui a impliqué de revenir plusieurs fois sur les dispositions phares qui le composent. Ce cycle de négociation a duré plus de quatre mois dans l'objectif d'aller plus loin qu'une simple mise en conformité.

Il s'agit du premier accord pour Colisée France, et les mesures seront suivies régulièrement avec les partenaires sociaux pour réajuster et réorienter le cas échéant.

Cet accord s'organise autour de quatre piliers principaux :

- l'égalité professionnelle femmes-hommes avec des mesures phares concernant les conditions de travail et notamment douze jours d'absence rémunérés pour les femmes souffrant d'endométriose ;
- la valorisation de collaborateurs expérimentés avec un accompagnement dans les démarches de prévention, par exemple en mettant une journée dédiée au dépistage tous les cinq ans pour les salariés de 35 ans et plus ;

- le management de la singularité avec notamment la mise en place d'une formation au management interculturel pour renforcer la culture managériale sur l'équité, le respect et la reconnaissance de chacun (voir p. 65) et un objectif de 14% de recrutements annuels de salariés de 55 ans et plus ;
- le handicap afin de promouvoir la solidarité, le respect des différences au quotidien et l'égalité des chances, et de soutenir les salariés en situation de handicap au sein de l'entreprise.

Ces thématiques couvrent l'ensemble des étapes du parcours professionnel et sont accompagnées d'initiatives et d'objectifs. Des indicateurs de suivi sont associés à chaque thématique et sont analysés par une commission de suivi annuelle pour mesurer les progrès à venir.

Cet accord a été négocié en 2025, et signé au début de l'année 2026. Au-delà des obligations légales, Colisée affirme ainsi son ambition : faire de la diversité une force collective au service des équipes et des résidents.

Plaintes et préoccupations des équipes : les canaux de dialogue.

Les enquêtes salariés.

Parce que la symétrie des attentions et le Management par le Soins structurent ses engagements, Colisée évalue régulièrement le bien-être de ses salariés comme de ses clients avec des enquêtes de satisfaction.

- En 2025, Colisée a changé de partenaire pour évaluer la satisfaction des clients et a également mis en place de nouveaux processus et rythmes d'enquête afin de mieux recueillir leurs retours.
- L'évaluation de la satisfaction des collaborateurs a lieu deux fois par an grâce au NPS des employés (e-NPS). Un baromètre d'engagement annuel est également mis en place à partir de 2026.

Dispositif de signalement.

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 p. 36-37).

La protection des données personnelles.

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 (voir p. 35).



Métriques sociales.

Collaborateurs.			
	Hommes	Femmes	Total
Nombre total de salariés	17%	83%	25 264
Salariés de moins de 30 ans			5 907
Salariés entre 30 et 50 ans			11 626
Salariés de plus de 50 ans			7 731
Nombre de salariés en contrat à durée indéterminée ¹	16%	84%	15 635
Nombre de salariés en contrat à durée déterminée ¹	19%	80%	3 157
Taux de turnover			21,7%

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

Diversité dans les fonctions de Direction.			
	Hommes	Femmes	Total
Nombre de salariés dans le top management	59%	41%	29
Salariés du top management ayant moins de 30 ans			0
Salariés du top management entre 30 et 50 ans			18
Salariés du top management ayant plus de 50 ans			11
Nombre total de directeurs régionaux	33%	67%	15
Nombre total de Directeurs d’établissement	25%	75%	334

Diversité et inclusion.	
Part des salariés en situation de handicap ²	4 %

¹ En équivalents temps plein.
² Chiffre basé sur les données de la France, de l’Espagne et de l’Italie.

Formation et développement.	
	Total
Nombre total d’heures de formation réalisées	240 152
Nombre moyen d’heures de formation par salarié	9,5
Part des membres du Management Committee des différents pays dans lesquels Colisée opère couverts par les formations éthique et anticorruption depuis leur arrivée dans l’entreprise	95 %

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)	1 053
Nombre d’accidents du travail entraînant le décès	0
Taux de gravité des accidents du travail	0,7
Nombre de jours d’absence liés à un accident du travail	24 345

Rémunération.	
Index d’égalité femmes-hommes ¹	96
Ratio d’équité ²	10

Incidents, plaintes et impacts sévères sur les droits humains.	
Nombre de signalements de salariés remontées via les plateformes d’alerte dédiées	65
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 ³	0
Montant total des amendes pour les dommages résultant de ces plaintes et/ou incidents	0

¹ 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.
² Chiffre publié sur la base du pays où opère Colisée qui présente l’écart de salaire le plus important.
³ 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 2025 portant sur l’ensemble des activités de Colisée en Europe.

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
- L'accompagnement de fin de vie
- La participation des résidents dans une situation de grande dépendance
- Répondre aux enjeux de maillage territorial et accès aux soins



Risques pour Colisée.

- Épidémie et pandémie
- Non-respect des droits et de la dignité des personnes fragilisées
- Prise en charge médicale, qualité des soins et sécurité des patients et des résidents
- Conditions de sécurité des locaux
- Défaillance dans le dialogue avec les patients, les résidents et les familles
- Cybersécurité et 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
- Faire bénéficier le territoire de l'expertise gériatrique, dans un contexte de déserts médicaux fréquents



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.

Faire progresser la qualité de vie des seniors.

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. Colisée défend une approche plus humaine, ouverte et individualisée de l'accompagnement et du grand âge.

Cette approche donne la priorité à la liberté et au bien-être des personnes âgées grâce à la personnalisation de l'accompagnement ainsi que des soins. Elle repose sur une démarche qualitative, adaptée aux envies, aux sentiments et aux valeurs de chacun. Elle passe par l'écoute et l'attention aux aidants dans une perspective de co-construction. Elle implique aussi une évolution de la culture du management, avec le Management par le Soin (voir p. 60-61).

Intégrant des outils de contrôle et de suivi, la politique de Colisée s'appuie sur des processus rigoureux dans l'objectif de valoriser les points forts, mais aussi de détecter des opportunités d'amélioration pour assurer la satisfaction des résidents et établir des relations équilibrées avec l'ensemble de l'écosystème de Colisée, tout en permettant à chaque résidence de construire sa propre identité.

Stratégie.

L'accompagnement personnalisé, centré sur la personne.

Colisée a choisi de mettre en place et promouvoir 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 veille au respect des différences et caractéristiques de chacun. Sexualité, culture, capacités physiques... la diversité est prise en compte dans différents domaines, de la sensibilisation à la gestion des discriminations, en passant par l'attitude, la formation et les valeurs inculquées aux équipes. Les maisons déclinent localement des initiatives afin de maintenir des activités toujours centrées sur le respect de la personne et de ses besoins.

La politique en faveur du bien-être des résidents, 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.

Pour la déployer, Colisée s'appuie sur des initiatives nationales : le projet d'accompagnement personnalisé (PACT) en France, le Plan de Atención y Vida (PAYV) en Espagne, le Plan C-me en Belgique et le Piano Assistenziale Individualizzato (PAI) en Italie.

Cette politique 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 des préoccupations.

Utilisation des médicaments psychoactifs sécurisée et adaptée.

De manière générale, Colisée mène une réflexion sur la limitation des usages des médicaments psychoactifs. Ainsi en 2025, près de la moitié des résidents au sein des maisons des différents pays où opère Colisée ne prenaient pas de médicaments psychoactifs, contre un tiers en 2024.

En Belgique, Armonea a été précurseur dans la mise en place d'une politique pour réduire l'usage des psychotropes et renforcer une prise en charge médicamenteuse sûre et centrée sur la personne. Cette politique pose le principe que les thérapies non médicamenteuses doivent pouvoir être la norme, et que les psychotropes doivent être prescrit uniquement quand nécessaires, et temporairement. En 2025, le « Medical Day » a encore permis de faire évoluer les réflexions et les pratiques sur la polymédication, la prescription raisonnée et de la réduction progressive des psychotropes chez les résidents en fonction des besoins de chacun.

La bientraitance.

Au-delà des droits qui couvrent de facto la non-maltraitance, Colisée a mis en place une politique de bientraitance et a créé des outils spécifiques, mis à disposition des établissements afin que chacun d'entre eux puissent réaliser leur propre charte bientraitance en associant résidents, équipes et proches. La bientraitance est une recherche permanente d'individualisation et de personnalisation de l'accompagne-

ment, ne se réduisant ni à l’absence de maltraitance, ni à sa prévention.

Les outils sont la clé de voute du bon déploiement de la bientraitance.

- **La formation bientraitance**, créée en interne et accessible à tous profils de professionnels, se concentrant sur les essentiels pour que tous se sentent concernés.
- **Le Comité bientraitance**, constitué de toutes les parties prenantes, conçoit, valide et réévalue la charte Bientraitance une fois par an au minimum.
- **La charte bientraitance**, propre à chaque établissement et co-construite avec toutes les parties prenantes. Cette charte est basée sur les valeurs coliséennes et le plan d’accompagnement personnalisé.
- **Le Référent**, fil conducteur identifié et formé plus spécifiquement à l’animation de la démarche. Il est reconnu et valorisé, jusque dans son contrat de travail et par la formation additionnelle qui lui est fournie.

2025 chez Colisée France :

1 720 salariés ont suivi l’un des deux dispositifs (module e-learning ou l’atelier Promotion de la Bientraitance – Repérage et prévention de la maltraitance).

71% des établissements ont un référent bientraitance identifié.¹

72% des établissements avec référents déclarent avoir une charte bientraitance actualisée.

Colisée en France a mis en place une formation bientraitance destinée à l’ensemble de ses équipes. Cette formation s’articule autour de deux piliers : sensibiliser et former les équipes grâce à des modules d’e-learning et des ateliers dispensés au sein des établissements ; accompagner les Référents bientraitance dans leur mission au sein des résidences. Cette formation soutient le déploiement de la Politique de bientraitance au sein de Colisée. Elle permet de mobiliser l’ensemble des collaborateurs sur les sujets de bientraitance, de repérage et de prévention de la maltraitance.

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,

¹ Chiffre basé sur les EHPAD et résidences services senior en France.

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.

Sur ce sujet, un bilan annuel pour chaque établissement présenté au Conseil de la vie sociale (CVS) est communiqué aux tutelles.

La Fondation de Colisée en Espagne.

La « Fundación Colisée » promeut un vieillissement sain et actif à toutes les étapes du parcours de vie. Elle encourage la formation ainsi que la recherche scientifique et sociale dans ses domaines de compétences. Elle vise à améliorer le bien-être et l’inclusion des groupes menacés d’exclusion sociale et collabore à la transition vers un modèle plus responsable socialement, plus durable et centré sur le bien-être des personnes.

Ses actions principales s’articulent autour de l’attention centrée sur la personne, l’inclusivité et la sensibilisation. En 2025, cela représente :

- **3 698 personnes aidées ;**
- **162 bénévoles mobilisés ;**
- **des actions menées dans 50 villes à travers l’Espagne.**

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

Les gouvernances de l’accompagnement, du médical et de la qualité sont réunies au sein de Colisée afin d’assurer une solution globale en matière de soins. Elles sont complétées par des équipes dédiées (voir p. 31).

Une organisation spécifique au traitement des événements indésirables et des alertes est en place (voir p. 36-37 et 78-80). Par ailleurs, la présence au sein des établissements des différentes professions liées à l’accompagnement, au soin et à l’animation de la vie sociale contribue fortement à la qualité de vie des résidents.

Certifications pour Colisée en Espagne et en 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.

Colisée Espagne complète cette approche par des certifications et des programmes dont Be Healthia, No Sujetes de Dignitas Vitae, le modèle ACP développé avec Activiza ou le programme de qualité pharmaceutique certifié par AENOR via le label pQc. Ces certifications et programmes s’appliquent à des domaines clés tels que l’alimentation et la nutrition, les soins sans contention, les soins centrés sur la personne ou encore la sécurité des processus pharmaceutiques.

Ces démarches, ces certifications et reconnaissances contribuent à structurer un modèle de soins plus homogène, plus sûr et centré sur la personne, renforçant ainsi le bien-être, l’autonomie, la dignité, la traçabilité des processus et le respect des besoins et préférences individuels.

Participation à des organisations interprofessionnelles.

En France, Colisée est membre du Synerpa, le Syndicat national des établissements, résidences et services d’aide à domicile privés pour personnes âgées.

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

En Espagne, Colisée fait partie de l’ACRA (association catalane dédiée aux soins aux personnes âgées) et de La Unió (association catalane des entités sanitaires et sociales) et est membre de deux organismes interprofessionnels : le PAD (Plateforme pour la prise en charge de la dépendance) et la GESCA (association des gestionnaires de centres d’accueil pour personnes âgées).

En Italie, Colisée n’est pas adhérent à une organisation interprofessionnelle spécifique mais est membre du Club Santé Italie.



Instances d’échange 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, 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, les réunions, qu’elles soient interdisciplinaires ou spécialisées avec les équipes médicales et paramédicales, entretiennent un cadre d’échange et de réflexion. Des réunions d’information avec les proches et les familles sont aussi régulièrement organisées.

Les grandes orientations et les objectifs de Colisée 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.

Des instances 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. Ainsi, en Espagne, « l’École des familles » se réunit régulièrement dans le but de fournir des informations, des outils et un soutien sur des thèmes concrets qui intéressent les proches : accompagnement des personnes atteintes de démence, informations et conseils pour la rédaction d’un testament, etc. En France, le Conseil de vie sociale (CVS) facilite et améliore le dialogue entre les établissements, les équipes, les résidents, leurs proches et les acteurs du territoire.

Enfin, Colisée a mis en place des outils digitaux (*MyColisée* en France, *MyArmonea* en Belgique et *Comunidad Colisée* en Espagne), qui permettent aux familles et aux proches d'être tenus informés des activités des résidents et de la vie des maisons.

En Espagne, l'application *Comunidad Colisée* permet également de tenir les familles informées de l'évolution clinique de leur proche, d'assurer un suivi pendant son séjour, de consulter les rendez-vous médicaux et les traitements médicamenteux, ainsi que d'établir un canal de communication direct avec les professionnels. Elle permet aussi de télécharger des documents administratifs utiles (contrats, factures, rapports, etc.).

Utilisateurs des outils digitaux en 2025.

+ 11 500 **MyColisée**

+ 8 200 **MyArmonea**

+ 6 000 **Comunidad Colisée**

Avis clients et réclamations.

Un processus réalisé par un tiers indépendant.

Colisée a déployé un processus de recueil des avis permettant aux résidents et à leurs proches d'être entendus pour améliorer en continu la qualité de service au sein des établissements.

En outre, les médecins traitants sont informés de tout événement indésirable concernant les soins de leurs patients.

Dans tous les pays, une enquête de satisfaction est menée chaque trimestre. Les proches et les résidents sont ainsi sollicités pour donner leur avis sur différentes thématiques.

La satisfaction des résidents et de leur entourage est un indicateur de performance essentiel pour Colisée. Les enquêtes de satisfaction permettent notamment de calculer le taux de recommandation. Le Net Promoter Score est mesuré, ainsi que le niveau de satisfaction global et sur des sujets spécifiques (restauration, confort de la chambre, relations avec les équipes, etc.). Ces retours d'expérience permettent de mettre en place des plans d'action selon les besoins et remontées.

Cette procédure est gérée par un organisme indépendant pour garantir l'authenticité des avis. En fin d'année 2025, Colisée a fait évoluer son système de recueil avec un nouveau partenaire, des questionnaires mis à jour et une analyse encore plus poussée des différentes thématiques. Les notes de satisfaction sont publiées en toute transparence au niveau national et par établissement sur les sites internet de chaque pays. Les commentaires associés aux avis sont lus, analysés et des réponses locales sont apportées par les équipes de l'établissement.

Un cadre clair et respectueux des obligations.

- **Collecte conforme au RGPD** : les données personnelles issues des enquêtes sont traitées dans un cadre strictement conforme au Règlement Général sur la Protection des Données.
- **Aucune modération éditoriale** : les avis ne sont pas modifiés ou édités sur la plateforme de recueil et d'analyse des avis, sauf en cas de demande de retrait par l'auteur ou de contenu manifestement illicite conformément à la loi. Les notes de satisfaction sont ensuite publiées anonymement en ligne.
- **Échanges** : les professionnels disposent d'un droit de réponse, afin d'apporter des précisions ou d'expliquer les actions mises en œuvre à la suite d'un avis. Les réponses des professionnels sont évaluées par le répondant.

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 p. 78-80).

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'état, etc.) et met à disposition le contact des médiateurs.

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. Des rendez-vous de suivi et des 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 ainsi que les familles et les aidants 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.

Bien-être et qualité des soins : chiffres et ambitions.

Plusieurs indicateurs de satisfaction et de bien-être des résidents, y compris le NPS, sont suivis dans le cadre de la mission.

Depuis que Colisée a adopté la qualité juridique de 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. L'objectif : faire progresser les pratiques de chaque pays 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 l'avis du Comité de mission en page 16.

Politiques de réduction des risques.

Évaluer la dépendance.

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. Ils contribuent ainsi à la prévention 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. Colisée a mis en place plusieurs méthodes pour prévenir ces chutes : aménagement des locaux, formation des équipes encadrantes, mise à disposition de matériel (notamment des déambulateurs) et détection des chutes en chambre la nuit. En France, ce système, déployé dans le respect du RGPD dans 22 maisons, a réduit de 43 % le risque de chute et diminué de 60 % le temps d'intervention des équipes de nuit.

Les chutes sont inévitables. Cependant, **en 2025, seuls 16 % des résidents ont chuté, et 2 % des chutes ont entraîné des hospitalisations.**

Non-usage de la contention physique.

La contention physique est un moyen qui vise à limiter la liberté d'aller et venir d'une personne lorsque celle-ci se met en danger au sein de son environnement. Colisée s'est donné comme objectif de limiter celle-ci aux seuls cas qui la nécessitent, d'autant que de nombreux accidents peuvent être liés à son utilisation.

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 analyse fine pesant le bénéfice-risque entre la sécurité et la liberté d'aller et venir.

La recherche d'alternatives est toujours privilégiée et sa mise en place est le résultat d'une décision, formalisée et suivie, de l'équipe soignante pluridisciplinaire et doit être accompagnée d'une prescription médicale obligatoire. Le consentement ou l'assentiment du résident ou, à défaut, de son représentant légal est systématiquement demandé. Par ailleurs, les proches et le représentant légal sont obligatoirement informés et doivent signer une fiche d'information. Enfin, les besoins de contention font l'objet d'une réévaluation a minima mensuelle en équipe pluridisciplinaire et le Comité de Direction de l'établissement suit rigoureusement les indicateurs associés (part des résidents sans contention physique).

En 2025, 84 % des résidents n'ont pas de contention physique.

Les initiatives locales pour
limiter la contention physique.

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 rendue possible 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.

En Belgique à la fin de l'année 2025, plus de 99% des résidents sont sans contention physique, et seulement 1% des chutes entraînent une hospitalisation.

En Espagne, Colisée a continué en 2025 à progresser dans la réduction des contraintes physiques grâce au programme No Sujetes de Dignitas Vitae. Cette initiative promeut des alternatives de soins plus personnalisées, respectueuses et moins invasives, en accord avec l'autonomie, la dignité et la qualité de vie des résidents. Ce processus s'accompagne d'une formation et d'un soutien aux équipes professionnelles afin de transposer cette approche dans la pratique quotidienne des soins. En 2025, onze centres ont mené à bien la phase de consolidation du programme, et l'intégration de sept centres supplémentaires est prévue en 2026.

Nutrition.

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

La Commission restauration, un suivi sur le terrain.

Au sein de chaque maison, une Commission restauration se réunit une fois par mois, pour détecter et corriger les éventuels problèmes liés à la nutrition. Selon les pratiques locales et les établissements, un nutritionniste peut remplacer ce comité. La Commission suit le poids des résidents, évalue leur état nutritionnel et fait évoluer l'alimentation en fonction des besoins avec une fréquence plus importante pour les profils à risque.

Chez Colisée France, cette Commission se tient en présence du Comité de Direction de l'établissement, du Chef de cuisine, de l'infirmier en chef et du médecin coordinateur pour effectuer ce suivi et aborder des thématiques comme l'enrichissement nutritionnel ou la texture modifiée.

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 Nutritional Assessment (MNA®).
- Cet état est ensuite régulièrement réévalué, en particulier grâce à une pesée mensuelle, intégrée au suivi médical du résident.
- Au quotidien, les équipes suivent l'appétit, la quantité des apports nutritionnels ainsi que l'état de santé général de chacun des résidents et des solutions sur mesure sont proposées aux résidents qui en ont besoin, comme l'aide aux repas, l'enrichissement des plats ou les textures modifiées.

Afin de lutter contre le risque de dénutrition, les pays où opère Colisée appliquent le même cadre d'action, fondé sur deux piliers :

- **1. Proposer de belles assiettes, avec de bons produits pour donner du plaisir :** menus appétissants et respectant les cultures locales, attention donnée à la présentation et aux menus, produits frais et si possible locaux ou de saison, textures modifiées si nécessaire. La modification des textures doit se faire sur un bilan orthophonique et sur prescription médicale.

- **2. Apporter le bon soin nutritionnel** en impliquant et sensibilisant les équipes pour une alimentation aidée, une bonne santé bucco-dentaire, etc. et en établissant des 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 en recourant à l'enrichissement alimentaire ainsi qu'à des compléments nutritionnels oraux, sur prescription médicale individualisée, en plus de l'alimentation naturelle.

La politique relative à l'alimentation suit les principes suivants. L'enrichissement naturel alimentaire est privilégié dans un premier temps. S'il se révèle insuffisant ou en cas de risque de dénutrition, des poudres de protéines sont prescrites. En cas de dénutrition avérée ou sévère, des compléments nutritionnels oraux sont ajoutés à l'alimentation.

88 % des résidents disposent d'un Mini Nutritional Assessment (MNA®) actualisé.

Chez Colisée France, une stratégie de lutte contre la dénutrition a été formalisée dans la politique Nutrition de Colisée (« PolitiC' Nutrition »), qui s'applique à toutes les résidences et toutes les fonctions, du Directeur d'établissement au Chef de cuisine et au personnel de cuisine en passant par les équipes soignantes.

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, gourmande, 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 ;
- des produits bruts de provenance nationale ou locale quand disponibles, cuisinés sur place par les équipes de l'établissement ;
- 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 Espagne, Colisée a renforcé son modèle de restauration grâce à la certification Be Healthia. Ce label, approuvé par l'Académie espagnole de nutrition et de diététique, reconnaît la qualité globale de l'alimentation dans les maisons de retraite, l'expérience gastronomique et la durabilité des services culinaires.

La certification atteste de normes de qualité en matière d'équilibre nutritionnel, d'adaptation des menus, de sécurité alimentaire et de prise en charge de situations spécifiques telles que la dysphagie. Elle reflète également le travail accompli dans l'internalisation des cuisines, qui permet un meilleur contrôle du processus, depuis la sélection des matières premières jusqu'à l'élaboration et la présentation finale des menus.



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 différents 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.

Cet outil s'adapte aussi au quotidien des professionnels qui le réalisent. Par exemple, chez Colisée en France, les aides-soignants réalisent le MNA® simplifié, accessible à tout soignant afin de lui faire prendre conscience du risque de dénutrition du résident.

Crises et événements indésirables.

Gestion des crises.

Colisée est exposé à divers risques variables selon les territoires où l'entreprise exerce ses activités et la nature de 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 probabilité et d'impacts, en identifiant les causes et les conséquences possibles ;
- leur traitement par les responsables concernés ;
- un suivi continu des risques identifiés et de leur évolution ;
- une communication pour garantir que les enjeux clés sont connus des parties prenantes et intégrés dans leur politique de gestion des risques.

Les principaux risques qui impactent le développement de la stratégie de Colisée sont décrits dans la cartographie des risques de l'entreprise et dans 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 exercée sur 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 la 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.

1 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 sa gestion.
- Un Référent bientraitance est nommé dans chaque établissement en France. Il doit être bien identifié par tous les résidents, proches et salariés. Il s'agit d'un acteur primordial pour veiller à la bientraitance et à l'identification des risques.
- En Espagne, l'identification des potentielles situations de maltraitance est renforcée par la mise en place d'un comité d'évaluation au sein de chaque établissement. Composé d'une équipe pluridisciplinaire, ce comité analyse la situation dans un délai maximal de 48 heures et rédige un rapport présentant ses conclusions et les mesures correctives envisageables, ce qui renforce la détection précoce, la traçabilité et la protection des résidents.

2 Prévenir.

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

- La politique de prévention est fondée sur la transparence et le dialogue grâce à la mise en œuvre de procédures bien définies de signalement et en s'engageant à protéger les lanceurs d'alerte.
- Colisée prend en compte les liens entre les risques professionnels, la qualité de vie, les conditions de travail et les risques de maltraitance. Colisée s'engage ainsi dans une démarche d'amélioration continue de l'environnement de travail.
- Des actions clairement identifiées et suivies, en particulier par le Référent bientraitance, permettent de piloter la prévention en lien avec les Directions.

3 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 de maltraitance.
- Ces événements font l'objet d'une procédure : la situation est verbalisée et analysée afin d'en identifier les causes et mettre en place une réponse pour éviter qu'elle ne se reproduise ou ne s'aggrave, devenant alors un fait avéré.

4 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.

Colisée s'engage dans la lutte contre la maltraitance et agit pour la bientraitance (voir p. 72-73).

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. 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 les pratiques.

Plusieurs outils sont à disposition pour faire une déclaration d’événement indésirable en interne :

- 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 », qui peuvent être 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, les autorités de tutelle sont chargées du recueil des 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, 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’Armonea et à l’équipe régionale.

Les événements indésirables graves font l’objet d’analyses des causes profondes, qui sont aussi transmises aux autorités de tutelle à leur demande. Ces retours d’expérience encadrés ont pour objet d’identifier les causes qui ont conduit à l’incident, sans pour autant être directement dans le même processus.

Le Comité d’éthique des Soins en Espagne.

Le Comité d’éthique des soins a consolidé son rôle d’organe consultatif et interdisciplinaire chargé d’accompagner les équipes dans l’analyse de situations cliniques et socio-sanitaires complexes, de protéger les droits des personnes prises en charge et de renforcer la dimension éthique des soins.

En 2025, le Comité a tenu 11 réunions en ligne et a intégré de nouveaux experts en bioéthique, en droit et dans le secteur résidentiel. Il a aussi renforcé sa communication au sein des établissements via l’intranet, une lettre de présentation et des actions de formation sur la bioéthique, les directives anticipées et le plan de décisions anticipées.

Les cas examinés en 2025 ont principalement porté sur l’autonomie de la personne, le respect des directives anticipées, la distinction entre sédation palliative et euthanasie, la limitation de certains traitements et l’accompagnement des familles dans des situations de grande vulnérabilité émotionnelle.

Les recommandations du Comité ont réaffirmé la priorité accordée au confort, au respect de la volonté de la personne, à l’accompagnement pluridisciplinaire et à la traçabilité des décisions dans le dossier médical.

De plus, le Comité a rejoint le groupe de travail « Espace de réflexion éthique dans les services sociaux » de La Unió (association catalane des entreprises prestataires de services sanitaires et sociaux), au sein duquel il a contribué à une étude sur l’application du document de volontés anticipées et du plan de décisions anticipées dans les résidences et les hôpitaux de soins intermédiaires.

Dans ce domaine, Colisée Espagne a enregistré 18 nouveaux documents de volontés anticipées en 2025, contre 9 en 2024, s’inscrivant dans l’objectif d’étendre progressivement cette pratique à l’ensemble de ses établissements.





COLISEE

Conception éditoriale et graphique :
The Editoralist

colisee.fr
armonea.be
colisee.es
colisee.it



colisee.fr/contact/



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