



Rapport du Comité de mission 2025.

COLISEE



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

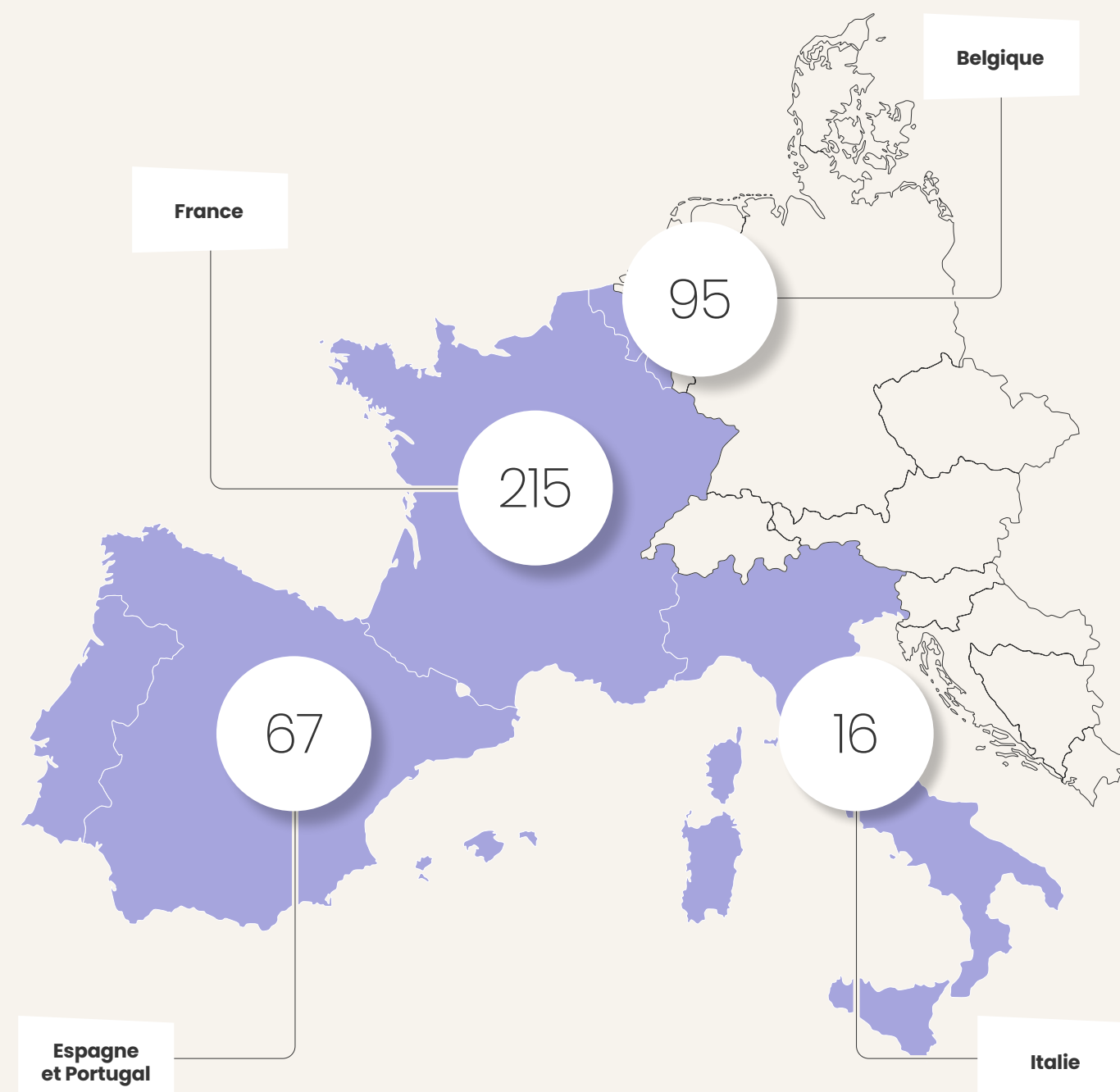
393
établissements

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.

Colisée, entreprise à mission.	— 7
Notre mission.	— 8
Présentation du Comité de mission.	— 10
Objectif statutaire n 1.	— 12
Objectif statutaire n 2.	— 13
Objectif statutaire n 3.	— 14
Avis de vérification de l'exécution des objectifs statutaires constitutifs de la mission.	— 16

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 Soins.

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.

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.

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

« 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



COLISEE

Conception éditoriale et graphique :
The Editorialist

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



colisee.fr/contact/



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