



COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Paris, le 29 février 2024

Vivalto Santé renforce son modèle fondateur de « Troisième Voie » en France et à l'international

- Vivalto Santé, acteur de référence du système de santé français avec plus de 50 hôpitaux et cliniques répartis dans l'Hexagone, et première entreprise à mission du secteur de la santé, poursuit sa stratégie de croissance organique et externe, tant en France qu'à l'international, sur la base de son modèle différenciant de partenariat médical et capitalistique.
- Après la création en 2022 d'un Comité Médical Stratégique (CMS) au niveau du siège pour guider la réflexion et les décisions du Groupe dans le champ médical, Vivalto Santé a constitué en septembre 2023 un Comité Médical des Opérations (CMO) dans l'objectif d'accroître sa performance médicale opérationnelle tout en impliquant encore davantage les médecins dans les décisions stratégiques.
- Cette co-gouvernance médicale accompagne une croissance organique soutenue en France, autour du modèle médico-économique des Groupements Hospitaliers de Territoires (GHT) privés.
- En parallèle, dans une période particulièrement tendue pour le secteur de la santé, le Groupe renforce sa politique proactive en matière de qualité de vie et conditions de travail.
- À l'international, un an après ses premières acquisitions, Vivalto Santé a lancé plusieurs chantiers transverses à ses différents pays d'implantation (France, Suisse, Espagne, Portugal, République Tchèque, Slovaquie) dans un objectif de croissance organique mais aussi de partage de bonnes pratiques.
- Enfin, fort de l'engagement des médecins du groupe dans son modèle avec le 9 février une augmentation de capital de 65 m€, Vivalto Santé poursuit sa stratégie de croissance externe avec l'acquisition de 3 établissements en France (en Indre-et-Loire et dans la Sarthe) et 7 établissements en Europe (4 au Portugal et 3 en Espagne), ce qui porte à 100 le nombre total d'hôpitaux et cliniques du Groupe.

« Dès sa création, Vivalto Santé s'est doté d'une organisation originale basée sur la co-gouvernance avec les praticiens. Ce partenariat médical et capitalistique unique que nous appelons '3^{ème} voie' nous engage. C'est pourquoi, plus d'un an après la création d'un comité médical stratégique, instance

dirigeante dans la réflexion et les décisions du Groupe dans le champ médical, nous avons créé un Comité Médical des Opérations afin de répondre à la volonté des médecins d'être encore plus impliqués dans la gestion opérationnelle des établissements. Forts de cette co-gouvernance aux prises avec les réalités du terrain, nous sommes en mesure de soutenir notre croissance organique en France, notamment grâce à nos projets médicaux de territoire pensés sur le modèle médico-économique des GHT privés, mais aussi à l'international où nous développons depuis plus d'un an plusieurs chantiers transverses dans nos différents pays d'implantation. », déclare Emmanuel de Geuser, Directeur Général de Vivalto Santé.

Une Troisième Voie renforcée sur le plan médical avec deux instances complémentaires au niveau du siège

Le modèle fondateur de Vivalto Santé, la Troisième Voie, repose sur un actionnariat ouvert aux médecins en exercice et une gouvernance partagée.

« Elle offre aux praticiens en exercice la possibilité d'être impliqués dans ses différentes instances et de participer aux grands choix stratégiques d'acquisition, de développement médical et d'investissement au niveau du groupe, des territoires ou des établissements. », déclare le Dr François-Bruno Le Bot, Médecin administrateur.

En 2022, dans cette logique de gouvernance partagée, Vivalto Santé s'est doté d'un Comité Médical Stratégique (CMS). Cette instance a pour mission de rechercher, stimuler et promouvoir l'excellence des pratiques médicales pour les diffuser à l'ensemble des établissements. Depuis sa création, le Comité Médical Stratégique s'est consacré à plusieurs travaux, encore en cours à ce jour, parmi lesquels :

- **La labellisation des équipes Vivalto Santé :** ce label interne vise à valoriser au sein du groupe les équipes de médecins et de chirurgiens les plus expertes dans leur domaine. Une grille d'évaluation basée sur des critères médicaux et scientifiques spécifiques est en cours de réflexion. À terme, les équipes labellisées seront vouées à servir de référence, dans un objectif d'amélioration continue de la qualité et de la sécurité des soins.
- **“Ma consultation 2.0” :** un outil digital dont l'objectif est de faciliter l'orientation des patients pour une meilleure prise en charge. À l'heure où le manque d'effectifs en soins primaires devient critique et où les chirurgiens sont de plus en plus sollicités pour des consultations médicales, cet outil vise à optimiser le temps des spécialistes. Actuellement en cours de développement, “Ma consultation 2.0” repose sur un algorithme testé sur une cohorte de plus de 600 personnes pour mieux orienter les patients et bénéficiera sous peu de l'intelligence artificielle générative.
- **La stratégie robotique :** après plusieurs années d'investissement dans la robotique en oncologie et en chirurgie bariatrique (robots Da Vinci), le Comité Médical Stratégique a validé deux expérimentations robotiques en orthopédie. Suite à ces tests qui dureront un an (été 2024 à 2025), le CMS produira une recommandation pour le groupe, qui pourra aller jusqu'au déploiement de ces robots au sein de ses territoires.
- **L'internationalisation de Vivalto Santé pour les praticiens :** le groupe a récemment accueilli un coordinateur médical international, le Dr Emmanuel Capitaine, qui a pour mission

d'animer le réseau des directeurs médicaux des différents pays d'implantation de Vivalto Santé. *« L'objectif est de cross fertiliser les sujets médicaux potentiellement exploitables à l'échelle européenne, de développer la recherche et l'innovation médicales et de renforcer la présence de Vivalto Santé dans les congrès médicaux. »*, déclare le **Dr Philippe Souchois, Directeur Médical Groupe**.

Pour répondre à la volonté des médecins d'être encore plus impliqués dans la gestion opérationnelle des établissements, **Vivalto Santé a créé en 2023 un Comité Médical des Opérations (CMO)**. Son objectif est d'accompagner l'amélioration de la performance des établissements et le développement du Groupe.

« Le Comité Médical des Opérations se réunit tous les mois avec les membres du Comex afin d'évoquer les problématiques opérationnelles des établissements. Les médecins administrateurs constitutifs du CMO apportent ainsi leur expertise à d'autres territoires et établissements que les leurs. », déclare **Nicolas Bioulou, Directeur des Opérations France de Vivalto Santé**.

Le CMO est aussi pleinement investi dans les **réflexions autour du statut d'entreprise à mission** de Vivalto Santé, notamment afin d'engager davantage le corps médical dans ce rôle endossé par le groupe. Les médecins administrateurs du CMO sont également amenés à intervenir dans les cas de gestion de crise territoriale (au niveau du territoire ou au niveau local). Enfin, sur le plan international, le CMO participe à l'installation de la Troisième Voie d'un point de vue de l'actionnariat médical.

Des Projets Médicaux de Territoire (PMT) consolidés

Depuis 2023, **Vivalto Santé a considérablement développé l'offre de soins dans ses territoires** en renforçant sa coordination avec les professionnels de ville et son maillage territorial, notamment par le biais de consultations avancées (Vivalto Santé compte plus de 100 sites de consultations hors des murs de ses établissements).

À cet effet, les Projets Médicaux de Territoire (PMT) ont constitué des leviers à part entière de sécurisation des autorisations sanitaires, dans le contexte de la réforme des autorisations en cours.

« Nous avons une organisation solide à l'échelle des territoires, qui ne cesse de progresser et de se renforcer. Notre maillage territorial est de plus en plus serré et constitue donc une réponse concrète au manque de soins primaires au sein des territoires français. En 2023, les PMT ont été un levier de sécurisation clé dans le cadre du renouvellement des autorisations », explique le **Dr Philippe Souchois, Directeur Médical Groupe**.

Enfin, dans la lignée de ces actions, Vivalto Santé se fixe une ambition forte d'ici à 2027 : **déployer une offre de soins globale dans chacun de ses territoires et donner ainsi un nouveau souffle aux PMT**. À cet effet, le Groupe a défini des offres cibles à mettre en place dans chaque territoire (par exemple : radiologie interventionnelle, centres de prise en charge de la douleur, centres de référence en polysomnographie, dépistage et prévention ...), mais aussi des objectifs relatifs à la transformation numérique, notamment :

- Faciliter le travail en réseau : alignement sur le *core model* applicatif, annuaires digitaux, téléexpertise grâce à l'outil Omnidoc (déjà déployé au sein de 3 territoires) ;

- Augmenter le temps de travail à valeur ajoutée des soignants et des médecins : programme paperless, prescriptions intelligentes ;
- S'engager pour l'accès aux soins : téléconsultation, assistance à la planification et à l'organisation des soins ;
- Limiter l'impact de la maladie sur le quotidien et la qualité de vie des patients : télésurveillance (grâce à l'outil Cureety, déjà déployé dans 7 établissements), espace patients, IA & médecine prédictive.

Une politique QVCT au cœur des préoccupations de Vivalto Santé

Depuis sa création, et de par son ADN d'entreprise à mission, Vivalto Santé place l'humain au cœur de ses préoccupations. Un des objectifs statutaires du Groupe porte sur **le développement d'une dynamique collective et attractive, main dans la main avec les équipes**. Cette orientation se concrétise par la mise en place de quatre objectifs opérationnels clés :

- Offrir un cadre de travail répondant aux attentes des salariés,
- Faire de l'actionnariat salarié une source de partage de valeur et de fidélisation,
- Accompagner le développement de compétences de chaque collaborateur au sein du groupe,
- Faciliter l'intégration des nouvelles générations au sein du groupe.

Vivalto Santé met ainsi en œuvre **une politique proactive en matière de qualité de vie et conditions de travail**. Au niveau du groupe, un plan d'actions ciblé sur la formation, le management, le développement d'avantages sociaux et l'accompagnement des salariés dans leur vie quotidienne a été mis en place.

C'est dans ce cadre que **Vivalto Santé a tissé des partenariats forts**, avec entre autres :

- **Social Direct**, plateforme d'assistance sociale en visio pour salariés et assurés ;
- **CDC Habitat**, qui donne un accès privilégié et prioritaire à des offres de logements neufs ou intermédiaires aux salariés de Vivalto Santé ;
- **Babilou**, premier groupe de crèches d'entreprises et de collectivités en France.

Une ligne de soutien psychologique 24h/24 et 7j/7 et des aides financières exceptionnelles sont aussi proposées. Un deuxième accord relatif à l'emploi des personnes en situation de handicap a également été signé pour une mise en application jusqu'en 2025.

Début 2024, **le Groupe a lancé la deuxième édition de son sondage "Expression Ouverte"**, qui a recueilli une participation significative de 46,7% des salariés (contre 40,5% en 2022). Au-delà de la simple mesure de la satisfaction des salariés, ce sondage vise avant tout à donner la parole aux collaborateurs, à comprendre leurs besoins et leurs attentes et à identifier des leviers d'amélioration de la QVCT. Des groupes de travail et un plan d'actions détaillé émergeront courant mars/avril, dans la continuité du sondage et de ses résultats. Suite au premier sondage « Expression ouverte » en 2022, **100% des établissements du Groupe ont élaboré des plans d'actions QVCT** au plus proche des préoccupations des salariés.

Enfin, restant fidèle à son principe de partage de la valeur, **Vivalto Santé ambitionne de faire de l'actionnariat salarié une source de partage de valeur et de fidélisation**. En 2018, le Groupe a créé un FCPE Vivalto Santé. À ce jour, 34% des salariés sont actionnaires. En 2022, 85% des salariés qui étaient actionnaires en 2020 se sont réengagés. Le mois de mai 2024 verra s'ouvrir une nouvelle campagne d'actionnariat, suite à une augmentation de capital décidée par les actionnaires du groupe

en faveur des salariés. Il est à noter qu'un système d'abondement accompagne l'investissement des collaborateurs.

« L'engagement de nos salariés est notre force. Il faut le préserver. Dans le contexte difficile que subit le secteur de la santé, l'attractivité et la fidélisation des salariés sont nos préoccupations prioritaires. Cela nous amène à travailler le sujet de la qualité de vie et des conditions de travail de nos collaborateurs : c'est d'ailleurs l'enjeu de l'un de nos engagements d'entreprise à mission. Ainsi, les différents partenariats clés mis en place depuis 2022 et notre politique proactive en matière de qualité de vie et conditions de travail constituent des actions fortes, au service de nos salariés et de leur bien-être. », déclare **Sandrine Macario, Directrice des Ressources Humaines de Vivalto Santé.**

Des enseignements forts tirés de l'intégration à l'international

Fin 2022, Vivalto Santé a fait ses premières acquisitions à l'international (Espagne, Portugal, Tchéquie, Suisse et Slovaquie). Tout au long de l'année 2023, le Groupe a mis en place plusieurs chantiers transverses clés au sein de ses différents pays d'implantation :

- **Innovation digitale et data** : Vivalto Santé a déployé plusieurs outils digitaux de manière coordonnée en s'inspirant des meilleures pratiques (exemple : Lusi, un assistant administratif virtuel basé sur une intelligence artificielle, et utilisé au Portugal). Le Groupe a également structuré la data pour améliorer l'expérience utilisateur et a scellé des partenariats durables avec des acteurs de l'écosystème innovation en France et à l'étranger (alliance entre Ribera Salud et Microsoft).
- **Lutte contre la cybercriminalité** : dans une volonté de répondre à la menace de cyberterrorisme au niveau européen, le Groupe a mené dès fin 2022 un premier projet de fertilisation croisée. L'expérience a rencontré un niveau de maturité et de réactivité élevé au sein de chaque pays.
- **Projets achats européen** : Vivalto Santé a pour ambition de rééquilibrer ses relations avec les fournisseurs à l'envergure européenne ou mondiale, mais aussi de créer une équipe achats européenne à haute valeur ajoutée technique : les synergies dégagées permettront, à terme, de financer les investissements du groupe.
- **Enrichissement des projets grâce à l'international** : mise en place d'une feuille de route européenne au sein de chaque direction (communication, marketing digital...) dans une approche coordonnée.

« Grâce à notre extension fructueuse à l'international, nous disposons d'expertises renommées et d'expériences complémentaires applicables en France. Nous sommes réellement en train de faire naître une culture européenne forte au niveau du Groupe. Nous organiserons d'ailleurs notre tout premier séminaire européen en avril 2024, pour les équipes du management », souligne **Nicolas Carrié, Directeur Transformation et Coordination à l'international au sein de Vivalto Santé.**

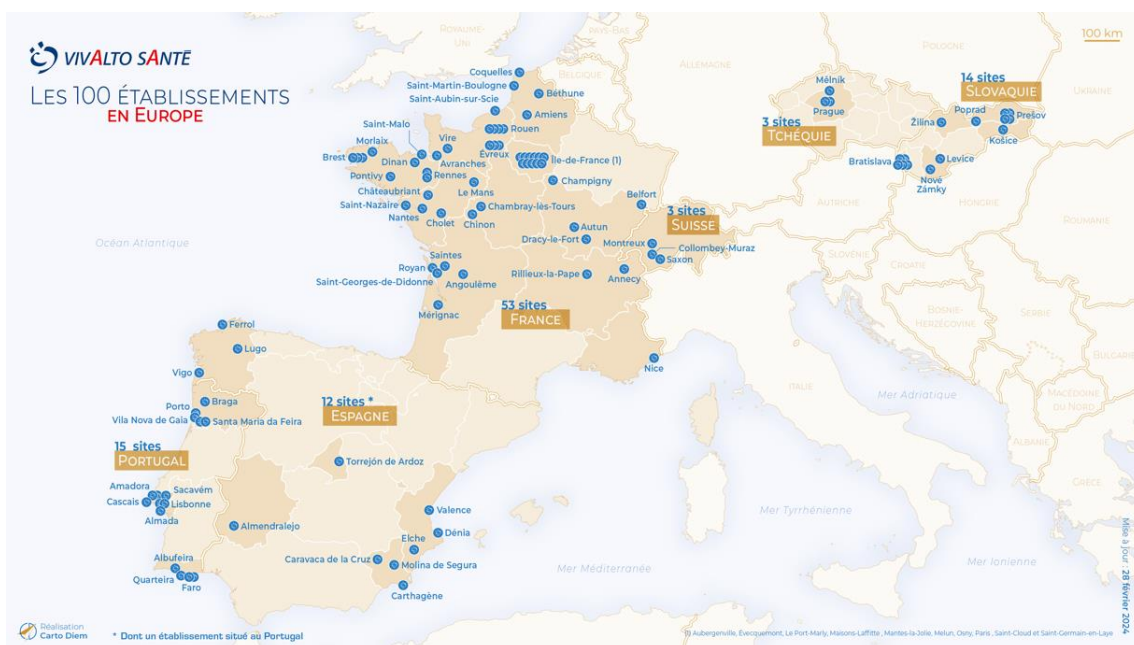
Une stratégie de croissance externe en France et à l'international

Ce début d'année a été marqué par une mobilisation des médecins du groupe pour accompagner le modèle et la dynamique de croissance externe de Vivalto Santé. Ainsi, le 9 février 2024, l'engagement des praticiens a permis une augmentation de capital de 65 M€.

Cet engagement a permis au groupe de finaliser, en France, l'acquisition de trois structures : le Pôle Santé Léonard de Vinci, à Chambray-lès-Tours (37), la Clinique Jeanne d'Arc à Chinon (37), et la Clinique du Pré au Mans (72). Ces acquisitions permettent à Vivalto Santé de développer sa présence au sein de nouveaux territoires (Centre-Val de Loire) et de la renforcer au sein de territoires déjà existants (Pays de la Loire).

À l'international, le Groupe s'est également développé avec l'acquisition de 3 cliniques en Espagne (deux à Murcie et une à Valence) et 4 cliniques Portugal (deux à Porto et deux à Lisbonne).

Ces nouvelles acquisitions portent à **100 le nombre d'établissements du groupe en Europe.**



« L'intégration de ces nouveaux établissements au sein du groupe Vivalto Santé est une étape importante pour nous : grâce à ces acquisitions, nous renforçons notre offre de soins dans nos territoires, toujours dans la perspective de placer nos patients au cœur de notre mission. C'est aussi l'occasion de diffuser largement nos valeurs et notre approche novatrice de la santé, à travers notre modèle unique : la Troisième Voie. », souligne **Anne Bourdet Neuilly, Directrice du Développement et de l'actionnariat médical de Vivalto Santé.**

À propos de Vivalto Santé

Créé en 2009 par Daniel CAILLE, Vivalto Santé devient l'un des acteurs majeurs de l'hospitalisation en Europe. Il est constitué d'un réseau de 100 établissements de santé répartis dans 6 pays (France, Suisse, Portugal, Espagne, République Tchèque et Slovaquie) au sein desquels travaillent près de 6 000 praticiens et plus de 20 000 salariés. En France, Vivalto Santé compte 53 établissements ; ce qui en fait le troisième acteur de l'hospitalisation privée. Depuis plus de 12 ans, Vivalto Santé connaît une croissance significative grâce à sa stratégie d'acquisition. Le Groupe tire son attractivité d'un modèle d'entreprise unique : « la Troisième Voie ». Ce modèle est fondé sur un partenariat médical et capitalistique regroupant à la fois les praticiens du Groupe et des investisseurs financiers pour une gouvernance partagée. Cette approche spécifique permet d'associer les praticiens aux décisions stratégiques des établissements dans lesquels ils exercent.

Le Groupe Vivalto Santé est le 1er groupe de cliniques privées à s'être engagé dès septembre 2020 dans une démarche

d'entreprise à mission en inscrivant dans ses statuts, sa raison d'être au service des patients tout au long de leur parcours de soins et tout au long de leur vie. Six engagements ont été pris qui concernent le système de gouvernance partagée avec le corps médical, la prise en charge globale de tous les patients sur ses territoires, l'inclusion des professionnels et la pérennité de l'entreprise. Par ailleurs, le Groupe Vivalto Santé s'est engagé à maîtriser son empreinte environnementale et fait de l'innovation et de la Recherche des priorités au profit des patients, des médecins et des salariés.

Site web : <https://www.vivalto-sante.com/>

Contacts presse

Aude Zerwetz – 06 46 75 00 03 – aze@enderby.fr
Sarah El Maroudi – 06 38 73 77 82 – sel@enderby.fr