



**DÉCLARATION  
DE PERFORMANCE  
EXTRA FINANCIÈRE  
2023**



## Sommaire

### Edito

Un premier reporting pour international pour Vivalto Santé

### Le groupe Vivalto santé

Modèle d'affaire

Une organisation territoriale qui décline la 3<sup>ème</sup> voie

Culture d'entreprise et politique en matière de conduite des affaires

Entreprise à mission depuis 2021

Analyse de matérialité

### Nos enjeux sectoriels

Développer le maillage territorial

Améliorer la qualité des soins et l'expérience patient

Innovation et transformation

Recherche médicale et paramédicale

### Nos enjeux sociaux

Composition de nos effectifs

Attractivité et engagement

Santé sécurité

Développement des compétences

Négociations collectives

Diversité et inclusion

### Nos enjeux environnementaux

Consommation énergétique

Bilan carbone

Consommation d'eau

Production et recyclage des déchets

Reduction de la pollution

Achats responsables

### Nos enjeux de gouvernance

Cybersécurité et protection des données

Conformité

### Annexes

Note méthodologique

Périmètre

## UNE PREMIÈRE ANNÉE COMPLÈTE EN TANT QUE GROUPE EUROPÉEN

Depuis sa création en 2009, le Groupe Vivalto Santé ne cesse d'innover et de se développer au service de ses patients.

L'année 2023 s'inscrit dans cette dynamique en marquant notre premier cycle complet en tant que Groupe International depuis l'acquisition de Ribera Salud, Lusíadas Saúde et Clinique CIC. C'est grâce à notre audace, au cœur de notre ADN mais aussi à notre modèle unique de gouvernance partagée avec les praticiens que nous représentons aujourd'hui le septième groupe d'hôpitaux privés en Europe.

Cette année concrétise les toutes premières synergies développées entre nos équipes provenant de différents pays et cultures. Nous avons fondé le socle d'une coordination internationale pour les années à venir en scellant des partenariats durables avec les acteurs de notre écosystème en France et à l'étranger et en s'inspirant des meilleures pratiques. Les premiers travaux concernent les projets à valeur ajoutée, notamment dans le domaine de l'innovation avec le déploiement de nos outils digitaux de manière coordonnée ainsi que la structuration de la data pour améliorer l'expérience utilisateur.

En matière de cybersécurité et de protection des données sensibles, c'est une feuille de route issue de la coordination européenne de nos directions des systèmes d'information qui permet de renforcer notre réactivité et notre maturité dans l'ensemble de nos pays.

Enfin, ce maillage international nous offre l'opportunité de rééquilibrer nos relations avec des fournisseurs mondiaux de premier plan grâce aux expertises de notre équipe d'acheteurs européens et à leur haute valeur ajoutée technique dans le domaine biomédical.

La force de notre dynamique collaborative s'étend à de nombreuses thématiques et a vocation à se poursuivre dans une approche de structuration dans les années à venir. La publication de notre premier rapport financier et extra financier consolidé sur l'ensemble de nos périmètres européens marque le franchissement d'une étape clé.

En France tout particulièrement, nous progressons dans notre création de valeur extra financière, guidés par notre Raison d'Être et nos engagements d'Entreprise à Mission qui font notre différence.

Vivalto Santé est d'ailleurs devenu en avril 2023, le premier Groupe du monde hospitalier à confirmer sa qualité d'Entreprise à Mission à la suite de l'audit réglementaire, saluant le travail de toutes les personnes qui participent par leur motivation, leur énergie à faire vivre la mission. Elle concrétise l'engagement qui anime l'ensemble du Groupe dans l'amélioration de sa performance sociale et environnementale, ainsi que l'opportunité d'aller plus loin avec de nouveaux objectifs plus impactants sur le long terme.

La force de notre modèle de gouvernance partagée, notre qualité d'entreprise à mission et cette ouverture récente sur d'autres systèmes de santé européens sont autant d'atouts que nous devons utiliser pleinement pour faire face aux transformations majeures que connaît notre métier.

C'est dans cet esprit de foisonnement d'idées et de synergies croisées entre les équipes de nos différents pays d'implantation que nous allons continuer à progresser ensemble au service de nos patients.

### Emmanuel De Geuser

Directeur Général du Groupe Vivalto Santé





La présente déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) de Vivalto Santé porte pour la première fois sur le périmètre de consolidation européen (Vivalto Santé, Ribera Salud, Lusiadas Saúde). Pour cette première année, les 3 établissements des cliniques CIC en Suisse ne sont pas encore intégrés au périmètre de consolidation du reporting en 2023 mais les travaux sont en cours pour les intégrer selon le même référentiel.

Cette configuration nouvelle pour Vivalto Santé implique de nombreux travaux préalables de structuration à l'international et de développement des synergies. La première phase d'échanges et de constructions a pu être engagée en 2023 et devra se poursuivre au cours des années à venir.

Pour être en mesure de publier des informations quantitatives portant sur le périmètre européen dès 2023, un travail de construction de référentiel d'indicateurs commun a été nécessaires.

Compte tenu de ce qui été précédemment indiqué, toutes les actions n'étant pas encore structurées à l'échelle du groupe du fait des différentes législations et enjeux régionaux, les éléments qualitatifs de la présente DPEF, sauf précision contraire, portent principalement sur les actions et les outils de Vivalto Santé en France. Certaines thématiques sont spécifiques au modèle Vivalto Santé telle que l'Entreprise à Mission, mise en valeur dans un **encadré orange** dans le présent document.

Du côté international, les zoom sur les politiques, actions et outils déployés par les filiales Ribera ou Lusiadas et les premiers travaux de coordination internationaux sont mis en évidence **dans un encadré vert**.

Le travail de coordination internationale est en cours. Dans les années à venir, un travail de mise en cohérence et de déploiement de politiques et de projets à l'échelle du groupe sera poursuivi.

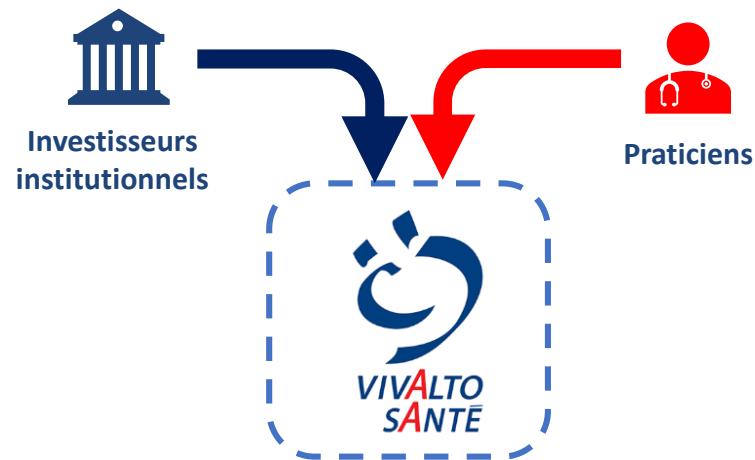
01



# LE GROUPE VIVALTO SANTÉ

## Créé en 2009, Vivalto Santé s'est fondé sur le modèle de la 3<sup>ème</sup> voie

Le Groupe Vivalto Santé a été créé en 2009 par Daniel Caille sur le modèle de la 3<sup>ème</sup> voie fondée sur un partenariat capitalistique avec les médecins et une gouvernance partagée.



Cette approche unique permet de conjuguer l'assise financière des investisseurs et la vision des professionnels du métier. Ce principe fondateur permet à Vivalto Santé d'affirmer sa stratégie de différenciation pour offrir à tous ses patients la meilleure prise en charge possible.

Ainsi, à tout niveau de décision, et plus particulièrement pour les questions de stratégie et de développement médical, les médecins, qui sont pour la très grande majorité des libéraux, sont associés aux choix stratégiques dans l'intérêt des patients.

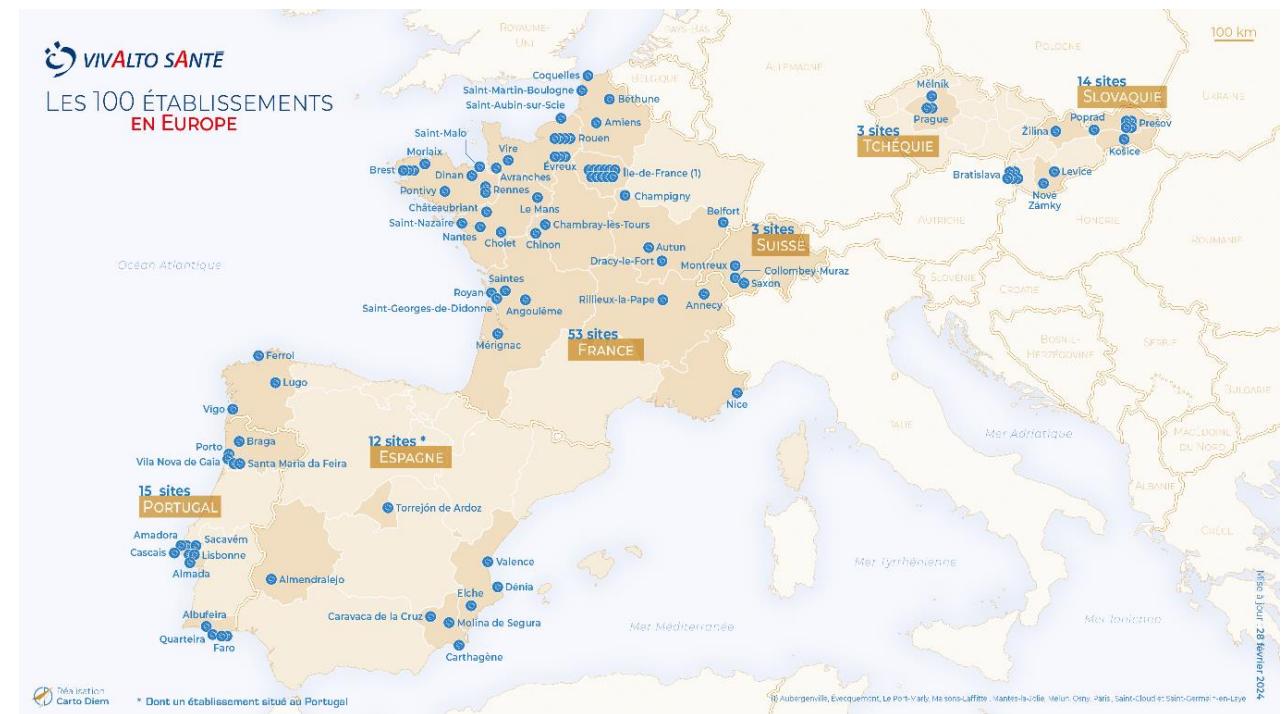
Cette collaboration régulière entre les professionnels de santé - conscients des réalités économiques d'un groupe - et des acteurs financiers ouverts aux investissements stratégiques pour les patients, et l'avenir du métier, permet au Groupe de répondre aux évolutions des besoins de santé.

En 2023, le modèle a encore prouvé sa robustesse avec plus de 1000 praticiens actionnaires représentant 30% de l'actionnariat du Groupe.

## Depuis 2022 Vivalto Santé est un Groupe Européen

Fondé sur une stratégie de croissance par acquisition, le groupe s'est développé rapidement depuis sa création et s'est implanté en Europe avec le rachat en 2022 de Ribera Salud, Lusiadas et Cliniques CIC.

En 2023 le groupe détient donc près de 100 établissements répartis sur 6 pays européens



### VIVALTO SANTE

- 53 sites en France
- 9000 salariés
- 1,3Md € de chiffre d'affaires

### Lusiadas VIVALTO SANTE

- 15 sites au Portugal
- 3200 salariés
- 344 M€ de chiffre d'affaires

### ribera VIVALTO SANTE

- 12 sites en Espagne et au Portugal et 17 en Tchéquie et Slovaquie
- 9300 salariés
- 874 M€ de chiffre d'affaires

### Clinique CIC VIVALTO SANTE

- 3 sites en Suisse
- 140 salariés
- 56 M€ de chiffre d'affaires

## Les chiffres clés de notre activité en 2023

L'activité du Groupe est originellement axée sur une activité hospitalière de type MCO (Médecine Chirurgie, Obstétrique) mais elle tend à se diversifier grâce à la structuration de nos projets médicaux de territoires avec depuis 3 ans le développement de la psychiatrie, les soins de suite et réadaptation (SSR) ou encore les laboratoires d'anatomo-pathologie. La croissance à l'international contribue à enrichir cette diversification avec l'intégration d'un réseau de cliniques dentaires chez Lusiadas, et l'imagerie médicale de pointe via Ribera Salud et Pro diagnostic Group.



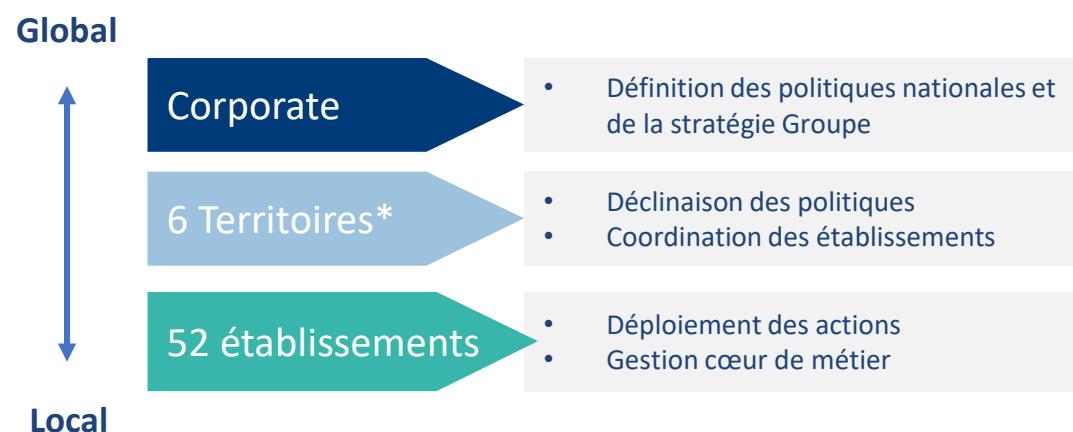
## Notre modèle d'affaire

<p><b>Hospitalisation</b></p>	<p>Au cœur de notre métier, les activités dites MCO ( Médecines, Chirurgie, Obstétrique) comprennent de nombreuses spécialités telles que l'orthopédie, la chirurgie digestive, l'endoscopie, l'ophtalmologie, l'oncologie ou encore l'urologie.</p>
<p><b>Soins urgents</b></p>	<p>Les services des Soins Urgents sont des unités de consultation spécialisée dans l'accueil et le traitement de la traumatologie du quotidien. Ils assurent le diagnostic, le traitement et le suivi des traumatismes non chirurgicaux (plaies, entorses et fractures) ainsi que l'accueil initial de certaines pathologies digestives chirurgicales nécessitant une prise en charge rapide (appendicite, cholécystite, sigmoïdite).</p>
<p><b>Soins Médicaux et de Réadaptation</b></p>	<p>Nos équipes assurent un séjour personnalisé aux patients dans un environnement médicalisé dont le but est de d'évaluer l'autonomie et de proposer un projet thérapeutique personnalisé en cohérence avec les aspirations du patient.</p>
<p><b>Hospitalisation à domicile</b></p>	<p>Alternative à l'hospitalisation ou au maintien en établissement de santé le soin au domicile permet aux patients de bénéficier de soins médicaux et de services d'aide tout en leur permettant de rester chez eux. Le groupe développe ces solutions via la HAD , les services de soins infirmiers au Domicile ( SSIAD) ou encore Vivalto DOM qui coordonne les soins à domicile pour les patients qui nécessitent des soins continus.</p>
<p><b>Psychiatrie</b></p>	<p>Nos cliniques spécialisées en Santé Mentale proposent une prise en charge globale de la pathologie psychiatrique aiguë en hospitalisation complète mais aussi en hospitalisation partielle (de jour ou de nuit).</p>
<p><b>Laboratoire d'anatomopathologie</b></p>	<p>Nos laboratoires d'anatomo-pathologie viennent compléter le parcours de soins en cohérence avec les Projets médicaux de territoire.</p>
<p><b>Imagerie médicale</b></p>	<p>Le groupe développe ses activités d'imagerie médicale en cohérence avec ses projets médicaux de territoire afin de compléter les parcours de soins de nos patients.</p>

## Une organisation territoriale au service des patients

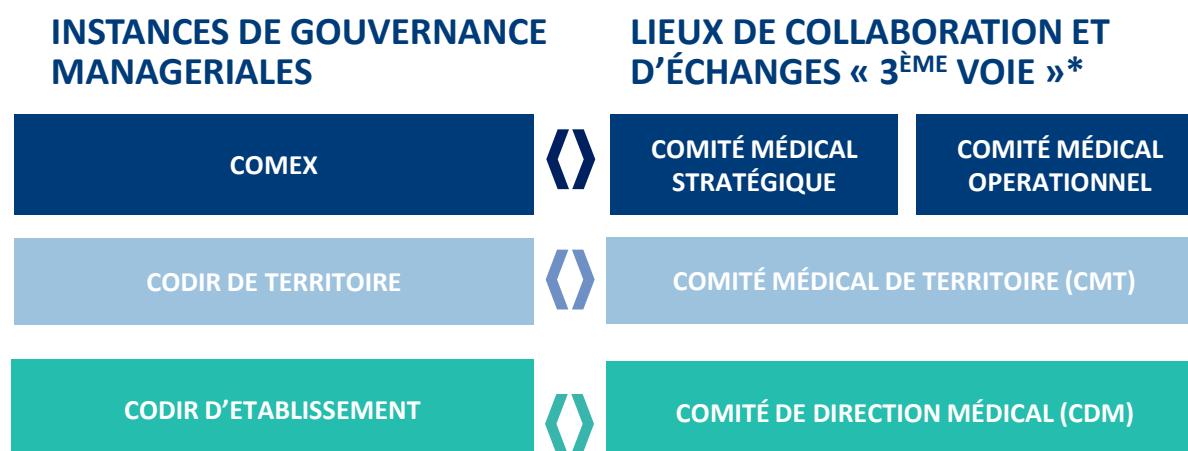
Le modèle Vivalto Santé privilégie la décentralisation par entité juridique et une organisation par "territoire". La décentralisation se caractérise par une responsabilité essentielle du Directeur Général d'Établissement (DGE) appuyé par un Comité de Direction Médical (CDM) et un CODIR d'établissement. Le territoire, quant à lui, est constitué de plusieurs établissements partageant un projet médical territorial commun et est animé par un Directeur Général de Territoire (DGT). Il n'a pas de structure juridique propre.

Cette organisation en France permet au Groupe d'offrir des possibilités de prises en charge variées dans une organisation complémentaire de territoire pour répondre aux besoins de la population.



### Les instances de gouvernance traduisent la 3<sup>ème</sup> voie

La 3<sup>ème</sup> voie est traduite dans cette organisation par des comités *en miroir* des instances de gouvernance managériales à chaque niveau du Groupe



**Le comité médical stratégique** a pour mission de rechercher, de stimuler et de promouvoir l'excellence des pratiques médicales pour les diffuser à l'ensemble des territoires et des établissements du groupe

**Le comité médical opérationnel** a pour mission d'accroître la performance médicale opérationnelle et d'aider à la croissance organique et externe du groupe

**Les comités médicaux de territoire** ont pour mission de coconstruire les Projets Médicaux de Territoire (PMT)

**Les comités de direction médicaux (CDM)** sont spécifiques à Vivalto Santé. Complémentaires aux Comités Médicaux d'Établissement (CME) qui traitent de questions médicales, ils ont vocation à :

- construire des projets médicaux d'établissement et ses axes structurants à 5 ans
- Solliciter les médecins dans la sélection et priorisation des CAPEX
- Participer à l'amélioration des organisations au sein de l'établissement

En place dans 100% des établissements en France, cette organisation a vocation à se décliner dans nos établissements européens.

### Focus international

Le Groupe souhaite déployer la troisième voie et notamment son premier pilier que constitue l'actionnariat médical en Europe.

Ainsi, 2023 a été l'année d'embarquement des filiales internationales autour de la gouvernance partagée de Vivalto Santé.

Une première étape de présentation du modèle et du fonctionnement de l'actionnariat médical en France (critères d'éligibilité, montants souscrits, etc) a été réalisée auprès des équipes de Clinique CIC et de Lusíadas Saúde.

En parallèle, une expertise juridique au Portugal et en Suisse a été réalisée par l'équipe juridique du Groupe pour comprendre les spécificités réglementaires locales.

Ce travail sera poursuivi courant 2024 et des échanges seront organisés avec les équipes de médecins locaux, l'objectif étant d'acquiescer une compréhension des spécificités juridiques et de l'activité des médecins, nécessaire pour adapter le processus d'actionnariat des médecins à chaque entité.



### Zoom Entreprise à Mission

*Affirmer notre gouvernance partagée avec les médecins pour mieux répondre aux besoins de santé*

Au cœur de son modèle, la gouvernance partagée se décline dans les objectifs d'entreprise à mission du Groupe. Ceux-ci s'articulent autour d'objectifs opérationnels liés au maintien d'un actionnariat praticien à 30%, au développement tant quantitatif que qualitatif des comités de la troisième voie tels que les CDM, les CMT, le CMO, et le CMS

\*Uniquement en France à date

## Culture d'entreprise et politique en matière de conduite des affaires

3 valeurs au cœur de notre modèle

### Audace

un terme fort qui représente pour le Groupe la propension à entreprendre avec enthousiasme, l'anticipation permanente de l'avenir par l'innovation, et la capacité à déployer des organisations innovantes et adaptées aux besoins ;

### Confiance

que nous définissons par une attitude de bienveillance au quotidien, le fait d'être animés par les principes de partage et de coopération, et le point d'honneur que nous mettons à toujours garder un regard positif sur l'avenir ;

### Equipe

qui se caractérise par notre capacité à accepter les différences et à encourager la participation de tous, ainsi que notre volonté de reconnaître la contribution de chacun pour faciliter et développer notre politique d'excellence médicale au service des patients.

### Composition du conseil de surveillance



Le Conseil de surveillance a un rôle de supervision du Groupe. Composé de 11 membres dont 5 médecins, il incarne au plus haut niveau de l'entreprise la gouvernance de la 3<sup>ème</sup> voie. La durée de mandat de ses membres expire à la 6<sup>ème</sup> année de l'Assemblée Générale

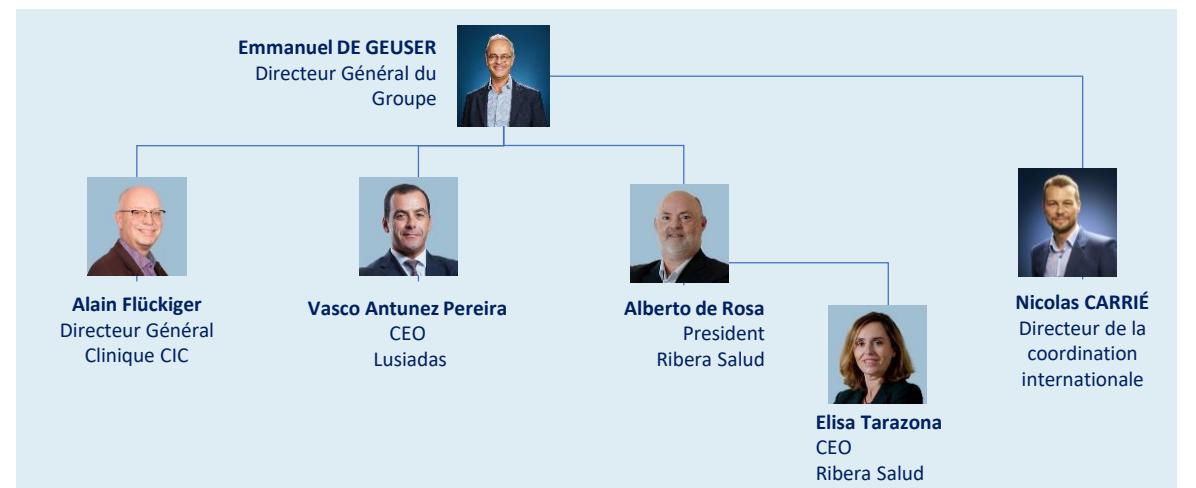
### Rôle et composition du Comité Exécutif



Le COMEX a un rôle exécutif. Il a en charge la gestion du Groupe, la définition des politiques et le suivi de leur exécution.

Le CODIR Groupe qui se réunit une fois par mois est quant à lui composé des membres du COMEX ainsi que des Directeurs Généraux de Territoire et des directeurs fonctionnels (innovation, achat, Systèmes d'information, Soins Infirmiers, Coordination internationale).

### Gouvernance internationale



### Influences et activité de lobbying

A l'échelle des territoires les DGT entretiennent des relations avec les autorités de tutelle (HAS, ARS) en lien avec les impacts des réglementations sur l'activité de nos cliniques. Cet enjeu fera l'objet de suivi plus poussé dans les années à venir.

## 1<sup>er</sup> acteur de santé à être Entreprise à Mission en France

### Notre Raison d’Etre traduit notre ADN et nos valeurs

Notre mission, au service de tous et de façon durable, et de soigner et d’accompagner les patients tout au long de leur parcours de soin et de leur vie.

Elle est fondée sur un partenariat innovant avec les médecins et un engagement fort des femmes et des hommes du groupe.

### Nos 4 Objectifs Statutaires adressent nos 4 parties prenantes

#### NOS 4 OBJECTIFS STATUTAIRES



PATIENTS

Proposer une prise en charge de qualité accessible à tous les patients

SALARIÉS

Développer avec nos équipes une dynamique collective attractive

MÉDECINS

Affirmer notre gouvernance partagée avec nos médecins pour mieux répondre aux besoins de santé

ENVIRONNEMENT

Prendre soin de tous en réduisant notre empreinte Environnementale

### Un premier audit Entreprise à Mission réussi !

2023 a été une année charnière pour l’Entreprise à Mission.

Le premier audit a confirmé la qualité d’Entreprise à Mission de Vivalto Santé.

Les conclusions et recommandations issues de cette première revue ont motivé le Groupe à aller plus loin encore dans sa démarche. Ainsi, lors de l’Assemblée Générale Extraordinaire du 30 juin 2023, la Raison d’Etre et les Objectifs statutaires ont été modifiés pour être plus simples, plus lisibles et plus impactant.

### 16 nouveaux objectifs et une trajectoire à impact

Le travail s’est poursuivi courant 2023 et a abouti à la fin de l’année sur 16 nouveaux objectifs opérationnels construits autour d’une trajectoire à horizon 2030 pour plus d’impact.

Ces objectifs répondent tous à des enjeux de développement durable chers à Vivalto Santé et seront déployés dès 2024.

Notre Comité de Mission a été mobilisé durant toutes les étapes de réflexions sur cette 2<sup>ème</sup> vague.



**Anne-Marie ARMANTERAS**

Directrice hôpital honoraire, consultant santé – **Présidente du Comité de Mission**



**Myriam EL KHOMRI**

Directrice du Conseil RH Groupe Diot-Siaci



**Atika ALAMI**

Représentante Territoires Vivalto Santé



**Dr Michel BOURGADE**

Représentant médecins VS



**Olivier THOMAS**

Représentant usagers

### Focus international

A date la loi PACTE qui rend possible la qualité d’entreprise à Mission est spécifique à la France aussi c’est le périmètre français qui est concerné par cette qualité. Si les objectifs et indicateurs définis se limitent au périmètre hexagonal, des travaux se structure à l’échelle du groupe pour construire et déployer une approche coordonnée sur de très nombreux sujets tels que l’expérience patient, le green bloc , la cyber sécurité et ces projets communs vont se développer dans les années à venir.

Par ailleurs Ribera Salud et Lusíadas Saúde déploient chacun des stratégies RSE fondées sur une analyse de matérialité et déploient de nombreuses actions en faveur de la protection de l’environnement, la qualité des soins et la satisfaction patient, la promotion et la prévention en matière de santé, le développement de la formation ou encore la promotion de la diversité et de l’inclusion.

## Cartographie des impacts et des risques extra financiers du groupe

En vue de la CSRD à laquelle le Groupe sera soumis dès 2025, Vivalto Santé a choisi dès 2023 d'anticiper le travail à venir en prenant connaissance des enjeux listés dans les ESRS et en se positionnant sur les enjeux identifiés par la gouvernance comme étant les plus prioritaires.

Cette première revue s'est fondée sur une pré-analyse prenant en compte les reportings ESG précédents, les données fournisseurs issues d'écovadis les analyses de matérialités réalisées par Ribera Salud et de Lusiadas Saud, les recommandations sectorielles issues de l'ANAP, du LEEM et de la FHP ainsi que les objectifs fixés dans le cadre de l'Entreprise à Mission.

Cette première pré-analyse a permis de constituer 2 listes :

1. Les enjeux importants a priori (non hiérarchisés)
2. Les enjeux secondaires nécessitant une analyse plus poussée afin d'évaluer leur opportunité pour Vivalto Santé

Ces 2 listes ont ensuite été validées par le COMEX.

Ce travail préparatoire sera suivi courant 2024, d'une analyse de double matérialité plus approfondie respectant la méthodologie recommandée par les textes européens.

Cette première étape a permis à la gouvernance de prendre connaissance des attendues de la réglementation à venir et des enjeux ESG tels que définis par celle-ci.

Ainsi 21 enjeux ont été identifiés comme étant prioritaires (importants). Il est à noter que, à date, tous ces enjeux ne disposent pas d'indicateur de suivi, certains seront à développer dans les années à venir .



## Liste de nos enjeux extra financiers prioritaires

### 1 Nos enjeux ESG prioritaires

Réf	Thème	Page
Environnement	Adaptation au changement climatique	25
	Atténuation du changement climatique	26
	Energie	25
	Pollution de l'air	29
	Pollution dans l'eau	29
	Substance préoccupante	28
	Consommation de l'eau	27
	Ressources entrantes, y compris l'utilisation des ressources	28
	Déchets	28
Social	Conditions de travail	18, 19, 20, 21, 23
	Egalité des chances	22
	Protection de la vie privée	33
	Information aux patients	14
	Sécurité des patients	13,14,15
	l'inclusion sociale des patients	13, 14,15
	Conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur	30
Gouvernance	Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	9
	Protection des lanceurs d'alerte	33
	Influence politique et activités de lobbying	9
	Gestion des relations avec les fournisseurs	30
	Lutte contre la corruption	33

### 2 Enjeux ESG secondaires — analyse à approfondir en 2024

- Micro plastics
- Prélèvement et rejet d'eau
- Biodiversité : Impact direct facteurs de perte de biodiversité, impacts sur la situation des espèces, l'impact sur l'étendue et l'état de l'écosystème, l'impact et les dépendances sur les services écosystémiques
- Ressources sortantes liées aux produits et services
- Pollution des sols, des organismes vivants et des ressources alimentaires
- Substance très préoccupante
- Ressources marines : rejet d'eau dans l'océan, l'extraction et l'utilisation des ressources marines

- Travailleurs de la chaîne de valeur :
- Conditions de travail
  - Egalité des chances
  - Autres droits liés au travail
- Effectif propre
- Travail des enfants
  - Travail forcé
  - Logement convenable
- Communautés droits économiques, sociaux et culturels
- Droits des populations autochtones
  - Pratiques de marketing responsables

- Bien-être animal

05

# NOS ENJEUX SECTORIELS

Développer le maillage territorial pour déployer une offre de soins globale dans chaque territoire

Améliorer la qualité des soins et l'expérience patient

Innovation et transformation

Développer la recherche médicale et paramédicale

## Développer le maillage territorial pour déployer une offre de soins globale dans chaque territoire

Le maillage territorial répond à des enjeux d'accessibilité mais aussi de qualité des soins pour les patients. En effet, un maillage plus dense permet de

- Faciliter l'accès aux soins spécialisés
- Offrir un meilleur délai de prise en charge
- Créer une continuité des parcours de soin
- Faciliter la communication pluridisciplinaire via la mise en réseau
- Renforcer l'attractivité médicale

Pour cela, Vivalto Santé construit et déploie dans chacun de ses territoires en France des projets médicaux de territoire. Ceux-ci sont coconstruits avec les praticiens dans le cadre des CMT (comités médicaux de territoire)

Via les Projets Médicaux de Territoire (PMT), Vivalto Santé organise la gradation des soins entre les établissements de chaque territoire. Il s'agit de spécialiser les sites pour, d'une part, renforcer les expertises et améliorer la qualité des soins, et d'autre part, mutualiser les plateaux techniques des établissements afin de proposer des parcours de soins coordonnés entre les cliniques et les hôpitaux, en fonction des besoins des patients.

Ainsi les PMT coordonnent:

- Le déploiement de consultations spécialisées avancées qui correspondent à la consultation d'un praticien Vivalto Santé en dehors de son établissement, dans un territoire en déficit d'offre de soins – voire considéré comme un désert médical – et ce à l'initiative ou en coordination avec l'établissement VS.
- Le déploiement d'unités de soin non programmées qui sont des structures de soin qui répondent à des demandes de prises en charge non prévues et non prévisibles de la vie quotidienne et qui permettent.
- Le déploiement de structures de coordination ville-hôpital qui facilite la coordination des soins infirmiers en sortie d'hôpital.

En 2023, l'accent a été mis sur la consolidation de la position du Groupe et la préparation de la réforme des autorisations. Quatre enjeux majeurs sont adressés : la coordination ville-hôpital, le renforcement du maillage territorial, le développement des territoires numériques et innovants et la réforme des autorisations



### Zoom Entreprise à Mission

Développer l'accès aux soins par le maillage territorial

Deux axes sont poursuivis jusqu'à 2030:

- Développer l'accès à la première prise en charge, via la poursuite du déploiement des consultations spécialisées avancées
- Développer la coordination ville-hôpital en la structurant et en l'organisant sur tout le territoire



### Nos réalisations en 2023

- **Gradation** des soins, constitution de **filières** & mobilisation d'équipes médicales inter-établissements
- **CUREETY** : Plus de **1000 patients déjà télésuivis en oncologie**
- **VIVALTO DOM** : **40% des établissements** Vivalto Santé couverts par une offre de Prestataire de Santé à Domicile (PSAD)
- **Robotisation chirurgicale** des activités de chirurgie carcinologique: **8 robots installés depuis 2022**
- **OMNIDOC** : plateforme de téléexpertise avec plus de **7000 expertises déjà rendues**
- **Consultations avancées** : Plus de **100 sites de consultations hors des murs de nos établissements**

### Focus international

Cette stratégie de hub territoriaux est également poursuivie en Espagne et au Portugal

Le déploiement du Groupe à l'International contribue par ailleurs à cette dynamique de maillage en apportant une dimension de partage des bonnes pratiques entre pays.

Fin 2023, cela s'est traduit par l'intégration de Lusiadas à la première convention médicale Vivalto Santé.

De plus, afin de coordonner cet aspect à l'échelle du groupe, un coordinateur médical international en charge de développer la coopération entre les établissements des différents pays a été recruté à fin 2023.

# Améliorer la qualité des soins et l'expérience patient

## Qualité des soins et certification

En France la certification des établissements est un enjeu primordial pour nos cliniques en ce qu'elle permet d'évaluer la qualité de prise en charge de nos patients.

Chaque année l'équipe qualité accompagne nos établissements à préparer cette étape incontournable en réalisant des audits réguliers et en les accompagnant dans des plans d'actions pour améliorer la qualité de prise en charge.

### Focus international

Au Portugal et en Espagne, pour maintenir un niveau de qualité élevé, les groupes Lusíadas et Ribera s'inscrivent dans des systèmes de management de la qualité avec 25 établissements certifiés ISO 9001 ainsi que 10 établissements certifiés Joint Commission International (JCI), la plus importante entité d'accréditation dans le domaine de la santé aux États-Unis.

## Expérience patient

L'expérience patient est au cœur des préoccupations de Vivalto Santé via la raison d'être et sa présence au sein des objectifs entreprise à mission. En effet, le Groupe est convaincu que la prise en charge des patients doit se baser sur l'expression de leurs besoins et de leurs expériences dans nos établissements. Cette conviction s'est renforcée ces dernières années, car l'expérience patient est devenue un enjeu majeur dans le secteur de la santé et un nouveau facteur de différenciation.

En 2023, le Groupe a déployé son référentiel Expérience patient dans 7 cliniques pilotes en France. Cette démarche, complémentaire à l'outil e-Satis, vise à collecter l'avis des patients d'ambulatoire sur 7 dimensions clés de leur parcours de soins. L'objectif est de mieux comprendre leur ressenti et de mettre en place des plans d'amélioration concrets.

Pour Vivalto Santé, l'expérience patient ne se résume pas à une simple collecte d'avis. C'est pourquoi nous avons organisé des ateliers avec plusieurs parties prenantes afin de co-construire ce référentiel. Impliquer les patients dans les processus d'amélioration est une étape essentielle pour garantir une prise en charge centrée sur leurs besoins. Cela permet de co-construire des solutions adaptées, pertinentes et efficaces.

Ce projet a été l'opportunité de tester les premières applications de l'intelligence artificielle générative en proposant des synthèses de verbatims des patients et la recommandation d'actions à mettre en œuvre. L'expérience patient a vocation à être, d'ici 2030, un outil de pilotage complémentaire de l'activité du Groupe Vivalto Santé.



### Zoom Entreprise à Mission

#### Améliorer l'expérience patient

L'expérience patient est un enjeu au cœur des préoccupations de Vivalto Santé. Cela se traduit par un objectif opérationnel qui vise à mettre en place une démarche d'amélioration continue en déployant un référentiel expérience patient et en sollicitant l'avis des patients tout au long de leur parcours de soins.

## Résultats des certifications en 2023

Certification HAS (en France) – V2014	
A = Certification de l'établissement	13
B = Certification de l'établissement avec recommandations d'amélioration	13

Certification HAS (en France) – V2020	
Etablissement certifié avec mention (n°)	5
Etablissement certifié (n°)	10
Etablissement certifié sous conditions (n°)	2
Etablissement non certifié (n°)	1



La certification est un dispositif d'évaluation externe, indépendant et obligatoire. Elle a lieu tous les 4 ans. L'objectif est de porter une appréciation indépendante de la qualité des soins des hôpitaux et cliniques en France.

Elle porte sur :

- le niveau des prestations et soins délivrés aux patients,
  - la dynamique d'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins mise en œuvre par les établissements
- Il s'agit de :
- promouvoir les démarches d'évaluation et d'amélioration des pratiques,
  - d'atteindre un niveau de qualité sur des thématiques prioritaires,
  - de renforcer l'information des patients et des usagers par la communication des résultats obtenus par les établissements.

La certification HAS ayant évolué en 2020, une grille de correspondance a été établie, voir note méthodologie n°1

## Des score e-satis en Progression

e-Satis est le dispositif national de mesure en continu de la satisfaction et de l'expérience des patients encadré par la HAS. Mesurés dans tous les établissements de santé, il est adapté selon le type de séjour.

Le dispositif e-Satis étant pris en compte dans l'évaluation IFAQ, le Groupe suit de très près les résultats. Ainsi, chaque établissement peut analyser les résultats de la satisfaction des patients en temps réel via un outil BI développé par Vivalto Santé. Pour les établissements du Groupe, il permet aussi d'identifier les axes de performance et d'estimer le score de satisfaction qui sera diffusé publiquement l'année suivante

	Evolution des scores E-satis		
	2021	2022	2023
<b>MCO +48h</b>	75,17%	75,68%	<b>75.96%</b>
<b>Ambulatoire</b>	77,44%	77,88%	<b>78.58%</b>
<b>SMR</b>	71,42%	72,75%	<b>72.28%</b>

### Focus international

Dans le groupe, l'approche reste spécifique dans chaque pays avec au Portugal, une mesure du NPS (Net Promoter Score) et en Espagne une mesure de l'indice de satisfaction patient. Dans tous les cas ces mesures servent de support au déploiement de plan d'amélioration de l'expérience patient.

Grupo Lusíadas	2022	2023	Dez.	+/- '22	+/- '23	2023	Δ vs. '22	+/- '23	Média Móvel <sup>1</sup>
	Final	Target	2023	Dez.	Nov.	Final	Final	Target	
	67	71	68	+3	0	68	+1	-3	67

En 2023, le groupe Lusíadas Saúde a maintenu l'expérience patient parmi ses priorités obtenant ainsi des résultats positifs avec une progression de 1 point du NPS qui est passé de 67 à 68 points.

En Espagne également, Ribera Salud s'appuie sur le Net promoter Score depuis 2016 pour évaluer le niveau de recommandation des patients. Cette évaluation permet la mise en place de solutions locales spécifiques à chaque établissement comme par exemple la modification des écrans d'informations patients dans les services d'urgence. En 2023 le NPS était de 46.

## Innovation et transformation

### Innover pour toujours mieux prendre soin des patients

Pour Vivalto Santé, l'innovation a été reconnue très tôt comme un axe stratégique en ce qu'elle adresse 3 enjeux:

- Positionner le groupe dans l'écosystème innovation national pour être au cœur des mutations à venir dans le secteur, être acteur de ce changement au lieu de le subir et ainsi garantir la pérennité de l'attractivité des patients et des personnels pour Vivalto Santé
- Assurer le bon fonctionnement du modèle opérationnel innovation au sein du groupe pour coordonner, optimiser et centraliser la vision des projets engagés sur les 4 axes stratégiques: innovation médicale, expérience patient, QVCT, excellence opérationnelle.
- Soutenir les projets amenés à s'industrialiser pour renforcer la structuration du groupe

En 2023, plusieurs projets se sont concrétisés :

#### Le Développement de l'écosystème

Le Groupe est membre du comité national BPI/Parisantécampus sur la prévention Santé puis parrain de l'accélérateur BPI des start-up prévention en France. Cela va permettre à Vivalto Santé d'être au plus proche des meilleures solutions numériques de prévention pouvant être proposées aux patients et personnels en France.

#### La construction de la stratégie Data

Coordination et suivi de la démarche de construction de la stratégie Data VS France afin de prioriser les usages à déployer, la gouvernance et acculturation data, et l'évolution de l'architecture SI nécessaire.

#### Roadmap internationale

La construction d'une roadmap internationale innovation 2024-2026 et le partage des dynamiques « open innovation, outils, méthodes » au sein de la plateforme Innovalto.

#### Outils collaboratifs

Accélération du déploiement d'outils collaboratifs pour le partage des bonnes pratiques, la co-construction dans le but d'accroître l'optimisation et la bonne utilisation de toutes les compétences du groupe.

### Zoom sur l'innovation médicale

En tant qu'axe premier de l'Innovation au sein du groupe Vivalto Santé, l'Innovation Médicale allie la vision stratégique dans la prise en charge des patients et le déploiement opérationnel des innovations de manière à garantir la valeur ajoutée pour les patients, les professionnels de santé et les établissements.

En 2023, dans le registre de la télémédecine, la télésurveillance en oncologie avec la solution Cureety a été une innovation médicale majeure dans la prise en charge de nos patients atteints de cancer.

Suite à une double expérimentation à la Clinique Mathilde de Rouen et à la clinique Pasteur-Lanroze (Brest), les résultats ont démontré des améliorations significatives sur la prise en charge de nos patients et sur le quotidien de nos praticiens et nos équipes des services de chimiothérapie.

Depuis la décision groupe d'industrialisation, 6 établissements ont déjà adopté la télésurveillance avec Cureety et plus de 1000 patients ont déjà bénéficié de cette innovation.

### Pionnier en France sur l'industrialisation de la solution HOPIA

Hopia est une solution numérique permettant d'optimiser la planification des blocs opératoires. Par une algorithmique complexe, elle facilite l'accessibilité et la création des plannings des personnels selon les compétences et souhaits de chacun, les besoins spécifiques de chaque vacation. La solution met en adéquation les plannings opératoires et les ressources en personnel selon de multiples critères. Une première vague d'établissement s'est lancée dans le déploiement en septembre 2023, après un test sur le Centre Hospitalier de Saint-Grégoire avec succès initiant l'industrialisation. Hopia est également un outil pour les médecins, il leur permet de gérer leurs équipes d'Anesthésistes Réanimateurs et d'IADE (infirmiers Anesthésistes diplômés d'Etat), leurs gardes, les demandes de congés.

Cet outil rend fluide l'organisation des ressources, garantissant l'activité prévisionnelle du bloc tout en amenant un confort de fonctionnement pour les cadres de blocs. Il contribue également à la qualité de vie au travail par l'anticipation des plannings de personnels de bloc.



### Focus international

En 2023, un premier travail de *cross fertilization* a été mené concernant l'innovation. Ainsi les équipes des 3 pays (France, Espagne et Portugal) se sont regroupées autour d'un esprit d'équipe international afin de consolider les stratégies poursuivies par les 3 équipes. Cela leur a permis de définir un mode de fonctionnement et une gouvernance internationale, d'identifier les défis communs et de construire une première feuille de route.

Ainsi des benchmark ont été réalisés sur les sujets *data* notamment; plusieurs projets communs se sont concrétisés tels qu'HypoVR (une solution fondée sur la réalité virtuelle pour soulager la douleur et calmer le stress) dont un pilote a été lancé au Portugal et des opportunités sont à l'étude notamment en lien avec la santé des femmes.

En termes de ressources, les équipes partagent les partenariats et les événements de leurs écosystèmes respectifs ainsi que les pratiques d'open innovation.

Pour collaborer, les équipes s'appuient sur une plateforme commune, innovalto, notamment dans le suivi de la roadmap internationale

### Présentation de CUREETY



CUREETY

CUREETY est une plateforme numérique permettant le télé-suivi des patients atteints de maladie chronique. La plateforme a été testée chez Vivalto Santé en 2022-2023 auprès de patients atteints de cancer. Et il a été décidé en comité innovation transformation d'industrialiser le déploiement de cette solution dès le mois de mai 2023.

Pour être déployé, le télé-suivi requiert une nouvelle organisation des équipes médicales et paramédicales notamment dans la mise en place du suivi quotidien des informations renseignées par les patients et la préparation de leur prise en charge le cas échéant.

A fin 2023, 6 services d'oncologie ont déployé CUREETY.

<https://www.vivalto-sante.com/presse/telesurveillance-medicale-cureety-partenaire-vivalto-sante/>



### Zoom Entreprise à Mission

*Répondre aux besoins de santé des patients en déployant des innovations médicales*

Cet objectif vise à promouvoir l'innovation médicale en poursuivant le travail d'évaluation, de sélection, de test et d'industrialisation d'innovation pouvant contribuer à améliorer la prise en charge des patients.

## Développer la recherche médicale et paramédicale

Les recherches appliquées aux soins et à l'offre de soins sont essentielles à l'amélioration de la prise en charge des patients. Elles constituent un levier d'efficience pour les établissements de santé, en termes d'attractivité, de démographie médicale et pour la diffusion précoce de l'innovation à tous les patients.

Pour développer ses activités de recherche, la stratégie de Vivalto Santé s'inscrit dans 3 axes :

1. **PROMOUVOIR** la recherche médicale et paramédicale sur tous nos territoires, dans la diversité des programmes de recherche engagés grâce aux expertises des praticiens et des soignants
  - 33 projets de recherche médicale ou paramédicale ont été soutenus et/ou validés par les autorités de santé et initiés dans les établissements du Groupe
  - 10 établissements en Ile-de-France mobilisés sur un projet de recherche en soins infirmiers. Cette étude fera l'objet d'une publication dans une revue IDE afin de partager ces perspectives d'amélioration de la QVCT issues des résultats.
  - 388 études cliniques en cours ou en projet dont 283 protocoles internationaux et européens (+18% de croissance)
2. **SOUTENIR** la recherche avec des moyens dédiés, des expertises complémentaires et des instances garantes du cadre réglementaire afin d'encourager la progression des projets d'investigation et de promotion à finalité de publications
  - Recrutement de ressources avec des expertises complémentaires (18 personnes dédiées)
  - Un Comité d'Éthique de Recherche Clinique Vivalto Santé (CERC VS) qui a pour vocation de répondre aux exigences internationales des revues anglo-saxonnes pour lesquelles l'avis d'un comité d'éthique sur la recherche est indispensable en vue d'une publication.
3. **VALORISER** la recherche et les équipes qui y contribuent en répertoriant l'ensemble des publications scientifiques du Groupe grâce à la plateforme SIGAPS et permettre une visibilité de cette activité sur le plan national dans le cadre des financements MERRI
  - Stratégie de communication pour une visibilité accrue (élaboration de support et communication ciblée)
  - Partenariats avec les réseaux de santé (ARPEGO, FHP, DGOS, Collaborations universitaires)



### Zoom Entreprise à Mission

*Engager les soignants dans la recherche médicale et paramédicale au bénéfice des patients*

La Recherche Vivalto Santé est un levier fort pour fédérer les équipes autour de l'engagement du Groupe en tant qu'entreprise à mission. Le premier des objectifs statutaires, centré sur la qualité de prise en charge du patient, renforce la recherche en tant qu'axe stratégique fort.

Fig.1 Un nombre de publication en croissance sur la période (périmètre Vivalto Santé)

Recherche clinique	2022 (période 2018-2021)	2023 (période 2019-2022)
Nombre de publication	859	1053 (+22,5%)
Score SIGAPS	339,43	354.18

Périmètre France uniquement. Données issues de l'extraction SIGAPS Cet export concerne 44 établissements : 19 étaient éligibles aux enveloppes dédiées aux projets établissements conformément au règlement intérieur du GCS VS ERI.

Fig.2 Zoom sur un exemple de thématique de recherche

#### L'expérience patient au cœur de la recherche Vivalto Santé

En France, l'expérience patient est un sujet novateur que le Groupe entend développer à savoir la façon dont la personne est prise en considération en tant qu'individu et non comme un objet de soins. La possibilité d'échanger avec d'autres patients passés par le même chemin, la « pair-aidance », pourrait également participer à une bonne expérience patient.

Une première étude en partenariat avec TOMO s'inscrit dans le programme de recherche clinique, soutenu par l'Institut Vivalto Santé. Elle a pour objet d'évaluer l'impact de la pair-aidance dans l'accompagnement de patients et l'amélioration de leur parcours de soins en leur permettant d'échanger avec une communauté de patients aidants qui ont traversé la même épreuve. L'expérimentation qui a débuté en 2023 est menée auprès de patients pris en charge en chirurgie bariatrique aux Hôpitaux privés rennais Saint Grégoire et en oncologie aux Hôpitaux privés rouennais – Mathilde.

#### Focus international

2023 a été l'année des premiers contacts entre les équipes en charge de coordonner la recherche médicale et paramédicale. Un travail préparatoire a été conduit durant l'année pour construire les bases d'un premier maillage de nos pratiques entre pays. Des réunions de travail ont été organisées entre la France, l'Espagne et le Portugal et des résultats sont attendus dès début 2024 avec le déploiement d'une toute première étude clinique commune entre le Portugal et la France.

En parallèle, le groupe souhaite structurer la recherche avec un la mise en place d'un comité de recherche clinique international regroupant les directeurs de la recherche Vivalto Santé France, Lusíadas Saúde et Ribera Salud.

Ainsi, l'objectif est de:

- mutualiser nos forces pour développer nos relations avec les industriels (pharma et medtech),
- développer des études multi pays sur des sujets d'intérêt commun,
- Capitaliser sur des outils communs de *knowledge management* notamment pour les bibliographies, les revues de la littératures, l'achats d'articles, le pilotage des études cliniques.

# 02

## NOS ENJEUX SOCIAUX

Composition de nos effectifs

Attractivité et engagement

Santé sécurité

Développement des compétences

Diversité et inclusion

Négociations collectives

## Composition de nos effectifs

Au 31 décembre 2023, Vivalto Santé est présent dans 6 pays et emploie plus de 21 000 salariés en équivalent temps plein (ETP).

Au cœur de notre activités, nos salariés sont essentiels à la réalisation de notre mission : soigner les patients tout au long de leur parcours de soin et de leur vie.

C'est pour accompagner au mieux nos salariés dans leur développement professionnel et pour leur offrir les meilleures conditions de travail que le Groupe a structuré sa politique RH à trois niveaux :

- **au niveau de chaque établissement** pour offrir des solutions et des modes d'organisation les plus adaptés aux besoins de collaborateurs, Prévention, Santé Sécurité, projets QVCT, etc.
- **au niveau des territoires**, pour mutualiser les ressources et les compétences et permettre à chaque établissement de profiter de solutions innovantes
- **au niveau du Groupe**, pour déployer des solutions d'expertise en transversalité déploiement et gestion du SIRH, QVCT, prévoyance, etc.

A l'échelle européenne, les contraintes et spécificités locales variant, chaque Groupe est en charge de définir et d'animer la politique RH la plus adaptée à ses enjeux.

En France, 2023 a été l'année de déploiement de processus clés de notre politique de Ressources Humaines avec une démarche QVCT et prestations sociales, la marque employeur, la prévention santé sécurité, la formation, les SIRH.

### Des équipes à majorité féminines

Chaque filière correspond à un type d'activité, ainsi la filière des soins regroupe tous les salariés directement impliqués dans les soins (infirmiers, aides-soignants, médecins, brancardiers, pharmaciens, sages-femmes, stérilisation, etc.) la filière administrative regroupe tous les salariés des fonctions dites " support " (RH, finances, secrétaires, gestionnaires, réceptionnistes, etc.) la filière générale regroupe les salariés chargés de l'entretien, de la restauration, de la maintenance et de toutes les activités liées à l'hôtellerie dans nos cliniques.

Dans l'ensemble du Groupe en Europe, nos équipes sont constituées à près de 73% de salariés de la filière soignante. Elles sont majoritairement féminines et jeunes avec 75% de femmes, traduisant des besoins spécifiques.

### Une gestion des vacataires optimisée

Le groupe privilégie globalement les contrats sécurisés (CDI) et le recours à la sous-traitance est limité aux activités de nettoyage, cuisine, jardinage. Toutefois compte tenu de la spécificité du secteur (la sécurité des soins nécessitant de remplacer le personnel absent même durant les congés), le volume des remplacements est important.

Afin d'optimiser la gestion des remplacements et de limiter le recours à l'intérim ou aux sociétés prestataires de service, un outil appelé Hublo a été mis en place en 2018 au sein du Groupe sur le territoire français.

Il s'agit d'une plateforme qui centralise les informations, optimise la planification et simplifie la gestion administrative en contactant les personnes par SMS.

Cette solution permet à nos équipes davantage de flexibilité et de réactivité face aux fluctuations de personnel et aux besoins de remplacement imprévus, en leur permettant de trouver rapidement des vacataires disponibles pour combler les manques de personnel.

### Répartition des effectifs dans chaque filiale

Effectif total par filiale en ETP au 31 décembre						
	CDI		CDD		Total 2023	2022
	femme	hommes	femmes	hommes		
Vivalto Santé	7221	1377	321	83	9 002	9 038
Ribera Salud	5 358	2 192	995	253	8 798	-
Lusiadas Saúde	2280	505	354	77	3 221	-
<b>Total Groupe</b>	<b>14 856</b>	<b>4 078</b>	<b>1 678</b>	<b>409</b>	<b>21 021</b>	9 038

### Répartition des effectifs dans le Groupe

Effectifs par âge en % au 31 décembre			
	<30 ans	30-50 ans	>50 ans
Vivalto Santé	23%	50%	27%
Ribera Salud	18%	58%	24%
Lusiadas Saúde	24%	62%	14%
<b>Groupe</b>	<b>21%</b>	<b>55%</b>	<b>24%</b>

Effectif par filière en % au 31 décembre			
	Soignante	Administrative	Générale
Vivalto Santé	75%	19%	6%
Ribera Salud	77%	17%	6%
Lusiadas Saúde	59%	37%	4%
<b>Groupe</b>	<b>73%</b>	<b>21%</b>	<b>6%</b>

Chez Lusiadas, plus de 2200 travailleurs majoritairement soignants sont indépendants

### Répartition des effectifs non salariés

Nombre de travailleurs non salariés en ETP			
	Sous-traitants	Indépendants	Intérimaires
Vivalto Santé	475	-	754
Ribera Salud*	-	1622	
Lusiadas Saúde	477	2273	
<b>Groupe</b>	<b>952</b>	<b>3895</b>	<b>754</b>

\*Les effectifs renseignés par Ribera sont en nombre de personnes et les données de sous-traitances ne sont pas disponibles

**Le recours à la sous-traitance** est effectué principalement pour des activités de jardinage, nettoyage, restauration, sécurité, de parking ou de maintenance.

**Les indépendants** correspondent principalement à des contrats spécifiques qu'on ne retrouve pas dans la législation française. Les activités réalisées sont principalement des activités médicales, (médecins et infirmiers).

**Les intérimaires** correspondent à des emplois de soignants en France

## Attractivité et engagement

Dans un secteur en tension, l'attractivité et l'engagement des collaborateurs fait partie des priorités de l'entreprise.

Pour cela, le groupe structure des process et outils mis à disposition de chaque établissement et les accompagne dans leur appropriation.

### Promouvoir nos métiers et notre marque employeur

Le groupe développe depuis plusieurs années sa marque employeur et structure ses process de recrutement et d'intégration grâce à des outils numériques centralisés tels que Mstaf, la participation au salon infirmier.

### Développer l'engagement de nos salariés

Le groupe a mis en place en 2020 une démarche QVCT fondée sur un questionnaire déployé auprès de tous les salariés tous les deux ans. Les réponses collectées alimentent les plans d'actions spécifiques à chaque établissement qui mettent en place des démarches sur mesure répondant aux problématiques locales.

En complément, plusieurs mesures sont déployées au niveau Groupe pour répondre aux besoins exprimés par les collaborateurs telle que

- **le déploiement de Social Direct**, un service qui donne accès à un accompagnement par des assistants de service social pour tous nos salariés. Ce service permet d'aborder et de résoudre des difficultés d'ordre personnelles. Depuis son lancement en septembre 2023 41 salariés avaient sollicité ce service.
- **La mise en place d'espaces de discussion** pour répondre à une demande de résolution des irritants du quotidien de manière collaborative. Cette démarche initiée dans plusieurs établissements nécessite de repenser les temps de communication au sein des équipes. Cette pratique sera généralisée à l'ensemble des établissements en 2024.
- **Le partenariat avec le groupe de crèches Babilou 70 berceaux**
- le déploiement **d'un parcours de formation pour les cadres** de proximité. (voir formation)
- **Accès à un dispositif d'écoute** avec notre partenaire prévoyance Generali 24/24h 7/7jours
- **L'aide au permis B**

En 2024, un nouveau sondage *Expression Ouverte* sera lancé dès janvier pour poursuivre la démarche initiée.

### Focus international

#### Des enquêtes pour améliorer la QVCT

Dans le Groupe, chaque filiale conduit sa propre enquête de satisfaction.

- **Chez Ribera Salud**, l'enquête Best Place To Work a été conduite en 2023 avec une participation de 51% et un résultat de satisfaction employé de 63%, 5 points de plus qu'en 2019. L'analyse des résultats est en cours pour un déploiement d'actions courant 2024.
- **Chez Lusíadas Saúde**, le questionnaire annuel Lusíadas X-Ray a obtenu un taux de participation de 70% en 2023. Les précédentes enquêtes menées ont permis la mise en place des solutions répondant aux attentes des salariés grâce à des éléments de personnalisation de l'expérience collaborateur (modèles de carrière adaptés, programmes de formation adaptés aux besoins identifiés, système d'incitations sur mesure...)

Nombre de recrutements en CDI en nombre de personnes					
	<30 ans	30-50 ans	>50 ans	Total 2023	2022
Vivalto Santé	833	699	178	1 710 (+8%)	1595
Ribera Salud	596	746	206	1548	-
Lusíadas Saúde	110	193	15	318	-
<b>Total Groupe</b>	<b>1539</b>	<b>1638</b>	<b>399</b>	<b>3576</b>	

Nombre de départ de salariés en CDI en nombre de personnes					
	<30 ans	30-50 ans	>50 ans	Total 2023	2022
Vivalto Santé	527	773	328	1628 (-2%)	1736
Ribera Salud	506	1166	369	2041	-
Lusíadas Saúde	82	198	28	308	-
<b>Total Groupe</b>	<b>1115</b>	<b>2137</b>	<b>725</b>	<b>3977</b>	

Turnover					
	<30 ans	30-50 ans	>50 ans	Total 2023	2022
Vivalto Santé	36%	16%	10%	18%	21%
Ribera Salud	53%	20%	15%	23%	-
Lusíadas Saúde	21%	42%	1.5%	12%	-
<b>Total Groupe</b>	<b>39%</b>	<b>19%</b>	<b>9%</b>	<b>19%</b>	

### Un ATS centralisé pour faciliter notre recrutement en établissement et promouvoir la mobilité interne

En 2023, le groupe a choisi de se doter de l'outil MSTAF afin d'optimiser le processus de recrutement, d'améliorer l'expérience candidat et de mieux piloter le processus de recrutement.

La solution choisie permet de

- centraliser les étapes de recrutements sur une seule plateforme,
- Favoriser des échanges plus interactifs avec les candidats
- Analyser les données des candidatures pour améliorer nos stratégies de recrutements et nos process
- Standardiser le process de recrutement entre tous nos établissements



### Zoom Entreprise à Mission

#### Offrir un cadre de travail répondant aux attentes de nos salariés

La bonne qualité de vie et les bonnes conditions de travail de nos collaborateurs sont essentielles, c'est pourquoi nous sommes attachés à écouter nos collaborateurs pour les améliorer.

Pour cela, tous les 2 ans, le Groupe lance le questionnaire *Expression Ouverte* afin de connaître les attentes des salariés. Les informations collectées permettent ensuite à chaque établissement de mettre en place des plans d'actions spécifiques, complétés par des actions Groupe

#### Partager la valeur via l'actionnariat salarié

Le partage de la valeur est un enjeu qui tient à cœur au Groupe. Aussi dans le cadre de sa Mission, le Groupe s'engage à poursuivre les opérations d'actionnariat salarié afin de permettre à tous ses salariés d'accéder au partage de la valeur. A ce jour 30% de nos salariés en France sont actionnaire via un FCPE

## Santé sécurité

Le soin est au cœur de notre métier. Aussi la santé de nos salariés est une de nos préoccupations majeures. Pour l'adresser, le Groupe structure son approche autour de deux thématiques clés.

### 1- La prévention des risques professionnels

Les établissements sont autonomes dans la réalisation de leurs plans de prévention des risques professionnels qui se traduisent entre autres par des investissements dans du matériel, des nouvelles organisations de travail, ou encore des plans de formation qui contiennent des temps dédiés à la prévention des de ces risques (TMS, RPS, gestion des conflits, communication non violente, etc).

Par ailleurs, l'implication des managers étant essentiels pour prévenir les risques professionnels, le groupe a construit un module spécifique à cette thématique au sein du parcours de formation dédié aux cadres de proximité.

Afin de renforcer nos actions en matière de santé et sécurité au travail à tous les niveaux le Groupe va se doter d'une plateforme collaborative afin de piloter les actions en matière de prévention des risque professionnels.

### 2- La prévention santé physique et mentale

Tout au long de l'année et plus spécifiquement lors de la semaine QVCT, chaque établissement déploie des actions notamment de promotion du sport, de la santé et de l'équilibre (nutrition, sommeil ...) Par ailleurs, certains de nos établissements mettent à disposition de leurs salariés des équipements sportifs sur des créneaux dédiés.

#### La lutte contre le harcèlement

Dans la lutte contre le harcèlement le groupe a mis en place un dispositif de lanceur d'alerte qui permet de déclarer les situations de harcèlement. En complément, dans chaque établissement des référents harcèlement sont identifiés parmi les membres CSE. Ils sont formés au recueil du signalement et à l'accompagnement des situations de harcèlement. En 2023, les salariés ont privilégié un retour direct auprès de la direction de l'établissement, signe d'un management à l'écoute de ces situations. Le groupe fait de ce sujet une priorité et intervient systématiquement pour garantir le traitement de ces signalements et la prise de mesure appropriée. Par ailleurs une procédure est en cours de déploiement en France pour un traitement homogène de ces situations.

#### Focus international

Chez Ribera, le système de gestion des incidents de discrimination et de harcèlement comprend:

- Un canal de communication confidentiel, accessible à partir de l'intranet ou du courrier électronique, permettant à toute personne de signaler une situation de discrimination ou de harcèlement dont elle a été témoin ou victime, ou de demander une orientation ou des conseils à cet égard. Ce canal garantit la protection de l'identité et de la vie privée des personnes qui l'utilisent, ainsi que la confidentialité des informations qu'elles fournissent.
- Une équipe de professionnels qualifiés est chargée de recevoir, d'analyser et de résoudre les communications reçues, en suivant les protocoles établis et en veillant au respect des principes de légalité, de proportionnalité, d'impartialité et de transparence. Cette équipe est composée de personnel des ressources humaines, de la prévention des risques professionnels, de la qualité, du conseil juridique et de la responsabilité sociale de l'entreprise, et se coordonne avec les comités d'égalité et les délégués à la prévention de chaque centre.
- Une procédure d'action, qui définit les phases et les délais de l'enquête, de l'évaluation et de la résolution des incidents de discrimination et de harcèlement, ainsi que les mesures préventives, correctives et punitives qui peuvent être appliquées en fonction de la gravité et de la répétition des faits. Cette procédure prévoit également la possibilité de faire appel des décisions prises et de demander une médiation ou un arbitrage en cas de conflit.

	Accidents de travail					
	Nombre d'accidents de travail	Nombre de décès	Taux de fréquence des accidents de travail 2023	Taux de fréquence des accidents de travail 2022	Taux de gravité des accidents de travail 2023	Taux de gravité des accidents de travail 2022
Vivalto Santé	473	0	21.9	50.88	1.69	2.44
Ribera Salud	163	0	11	-	0.30	-
Lusiadas Saúde	276	0	56	-	1.41	-
<b>Total Groupe</b>	<b>636</b>	<b>0</b>	<b>21.7</b>		<b>1.20</b>	

Parmi les types d'accidents répertoriés, on retrouve en majorité des contusions, des entorses ou des plaies ouvertes, principalement dues à des chutes de plain-pied, du surmenage, de la manutention de charges des coupures par des objets tranchants

On note un taux de fréquence et de gravité des accidents de travail qui s'améliore en France. On peut lier cette évolution au plan QVCT mis en œuvre dans les établissements et donc à l'amélioration des conditions de travail. Par ailleurs il semblerait que cette évolution suive la même tendance au niveau du secteur.

Au Portugal, si le taux de fréquence est élevé, il prend en compte de nombreux petits accidents qui ne donnent pas lieu à un arrêt de travail

	Absentéisme				
	Nombre de jours d'absence pour AT/MP	Nombre de jours d'absence pour Arrêt maladie	Nombre total de jours d'absence	Taux d'absentéisme 2023	Taux d'absentéisme 2022
Vivalto Santé	45 809	244 019	289 828	7.91%	8.83%
Ribera Salud	7 053	124 838	131 891	6.39%	-
Lusiadas Saúde	6974	39 569	46 543	6.80%	-
<b>Total Groupe</b>	<b>59 836</b>	<b>408 426</b>	<b>468 262</b>	<b>7.31%</b>	

On note que le taux d'absentéisme diminue entre 2022 et 2023 chez Vivalto Santé, premiers résultats des actions engagées en termes de prévention santé sécurité et de QVCT.

#### Focus international

En Espagne, le système de gestion de la prévention des risques santé sécurité du Groupe Ribera repose sur les principes suivants :

- Intégrer l'activité préventive à tous les niveaux et dans toutes les actions, en fournissant des conditions de travail sûres et saines pour la prévention des blessures et des problèmes de santé liés au travail.
- Intégrer une approche de genre dans la santé et la sécurité, en particulier dans l'identification des dangers, l'évaluation et le contrôle des risques avec la consultation et la participation des travailleurs, en adoptant des mesures correctives si nécessaire.
- Evaluer la santé de ses professionnels en tant qu'élément fondamental du contrôle.
- Analyser et déterminer les actions visant à éliminer les dangers et à réduire les risques pour la santé et la sécurité au travail, y compris les causes des incidents et des accidents du travail en vue de la mise en œuvre de mesures correctives appropriées.
- Respecter les exigences légales applicables et les exigences auxquelles Ribera souscrit volontairement en matière de santé et de sécurité au travail, en établissant les outils nécessaires à la mise à jour et à l'évaluation.
- Favoriser une culture de la prévention et promouvoir des actions qui contribuent activement à l'amélioration continue des conditions de travail.
- Développer des activités d'information et de formation visant à promouvoir une meilleure connaissance des risques liés au travail et des mesures préventives à adopter.

# Développement des compétences

La santé est un domaine en constante transformation : les attentes des patients évoluent, et, avec elles, les pratiques et méthodes. Aussi le développement des compétences de nos équipes est un aspect essentiel de notre métier au service des patients. C'est par ailleurs une attente forte de nos salariés qui souhaitent de plus en plus progresser en termes de compétences et sécuriser leurs pratiques.

Pour plus de proximité avec les salariés et pour s'adapter au contexte et besoins individuels, chaque établissement est à la manœuvre et construit son plan de développement des compétences en fonction de ses besoins et travail avec les organismes de son choix ou référencés par le Groupe. Afin de les guider, le Groupe produit chaque année une note sur les choix prioritaires de formation.

Chaque établissement doit par ailleurs respecter en priorité le déploiement des formations obligatoires à savoir les gestes et soins d'urgence pour professionnels de santé et la sécurité incendie pour tous les professionnels.

Depuis 2022 le groupe a mis en place une part mutualisée pour la formation afin de proposer une offre de formation interne Vivalto Santé :

## Vivalsim – la simulation in situ

VivalSim a pour objectif de faire travailler les soignants en équipes avec les médecins sur la prise en charge des détresses vitales à l'aide de mannequin de simulation Haute Fidélité.

Réalisées in situ, elles permettent de s'assurer de la bonne prise en compte des processus d'urgence correspondant à l'établissement et de faire travailler les soignants dans leur environnement de travail quotidien. A l'issue de la simulation un débriefing est transmis à l'équipe qualité qui fait le lien avec l'évolution des process en relation avec les audits qualité HAS

## Formation interne pour améliorer les parcours patients

Construite et déployées par des salariés Vivalto Santé ces formations ont vocation à capitaliser sur les expertises existantes en interne au sein du Groupe, favoriser la transversalité entre professionnels du soin et partager les bonnes pratiques. Une première formation axée sur la pédiatrie a été déployée en 2023, animée par des formateurs qui ont une spécialité pédiatrie dans le groupe. Elle permet de répondre aux exigences HAS sur les parcours patient pédiatrie

## Formation des managers

Afin d'offrir à tous nos managers une formation complète au management (situationnel et organisationnel), tout en maintenant un ADN propre à Vivalto Santé le Groupe a travaillé en 2023 à la conception de parcours de formation annuel des cadres managers soignants (Directeur des soins ; cadre des blocs opératoires ; cadre de proximité) en format hybride (environ 70 h de formation annuelle). Ce parcours construit par des experts Vivalto Santé au profit des managers de Vivalto Santé a pu être déployé dès 2023 auprès de 200 managers de soins.

## E-learning

Depuis 2016, le Groupe est doté d'une plateforme interne de e-learning répondant à trois priorités :

- Former l'ensemble des soignants aux multiples thématiques règlementaires en lien avec la qualité et la sécurité des soins ;
- Co-construire avec les équipes opérationnelles une offre répondant à leurs attentes et aux problématiques rencontrées sur le terrain ;
- Pérenniser les acquis grâce à la régularité de l'apprentissage.

La plateforme e-learning intègre ainsi des contenus communs à tous les établissements de santé du Groupe, élaborés en collaboration avec ces derniers en fonction de leurs besoins et validés par les référents soins. Ils se présentent sous la forme de modules de formation courts et synthétiques, portant sur des thèmes déterminés avec les directions de soins et la direction médicale du Groupe.

Nombre de salariés ayant reçu au moins une formation durant l'année					
	filiale soignante	filiale générale	filiale administrative	Total 2023	2022
Vivalto Santé	3997	226	773	4995	4 963
Ribera Salud	NA	NA	NA	4 858	-
Lusiadas Saude	2882	938	490	4 310	-
<b>Total Groupe</b>	-	-	-	<b>14 263</b>	

Ribera : En raison de l'existence de formations internes et externes, les données fournies ne sont pas homogènes et ne permettent pas de les classer par catégorie. Ainsi, seules des données agrégées sont fournies.

Lusiadas : les formations concernent à la fois les employés mais aussi les plus de 200 soignants indépendants pour qui une formation est obligatoire

Investissement dans la formation			
	Total des dépenses (€)	Nombre d'heures de formation 2023	2022
Vivalto Santé	2 469 114.35€*	100 715	119 440
Ribera Salud	882 788.49€	90 064	-
Lusiadas Saude	645 743.15 €	72 170	-
<b>Total Groupe</b>	<b>3 997 645.99€</b>	<b>262 949</b>	-

\*coûts pédagogiques hors coûts annexes

## Focus international

### Thématiques des formations dispensées en 2023 (Ribera)

- Soins de santé :
  - Soins aux patients polytraumatisés ;
  - maladies infectieuses virales ;
  - santé en ligne ;
  - échographie (MSK et points de soins),
  - gestion des soins infirmiers, etc.
- Non liés aux soins de santé :
  - Compétences numériques de base ;
  - égalité des chances entre les hommes et les femmes ;
  - violence à l'égard des femmes ;
  - gestion d'équipe.

### Thématiques des 10 formations les plus dispensées en 2023 (Lusiadas)

- Protection des données
- Transformation de la culture
- Système de gestion environnementale (ISO 14001:2015)
- Embarquement
- Tri des déchets et bonnes pratiques environnementales
- Conformité
- Plan d'urgence interne
- Une communication efficace
- Journée d'accueil
- Réduire le risque d'infection
- Sécurité des médicaments



## Zoom Entreprise à Mission

Accompagner le développement des compétences de chaque collaborateur au sein du Groupe

Via cet objectifs, le Groupe souhaite développer des formations métier faites par et pour les collaborateurs Vivalto Santé afin que celles-ci répondent au mieux aux besoins opérationnels exprimés. Par ailleurs le groupe structure un programme de Talent management afin que chacun puisse évoluer au sein du Groupe

## Diversité et inclusion

Diversité et inclusion constituent la richesse pour toute entreprise mais pour le soin plus encore. Le Groupe et ses filiales sont engagés dans le développement d'emplois plus inclusifs afin de permettre à chacun de mieux s'épanouir dans son travail.

### Focus international

En Espagne, Ribera est membre du réseau d'entreprises engagées en faveur de la diversité (RED+D) de Red Ecoge, qui s'engage à inclure et à intégrer de manière efficace et positive la diversité au sein de ses effectifs, ainsi qu'à respecter et à valoriser les différences entre les personnes qui composent son équipe. Elle a également conclu des accords avec la Fundación Once (par l'intermédiaire de sa plateforme de gestion de l'emploi des personnes handicapées) et avec la Fundación Adecco (dans cette même perspective).

### Insertion et maintien en emploi des personnes en situation de handicap

Conscient que l'emploi des personnes en situation de handicap représente un enjeu majeur de la responsabilité sociale et sociétale des entreprises, Vivalto Santé s'est dans une politique, volontariste et durable dans le temps, d'insertion et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap par la conclusion d'un accord agréé portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap au sein du Groupe conclu en 2020 pour une durée de 3 ans. Au regard de l'atteinte des objectifs définis dans ce premier accord et de la dynamique positive engagée, un nouvel accord a été signé le 23 février 2023. L'agrément a été renouvelé à compter du 1er janvier 2024 pour une durée de 3 ans.

Ce nouvel accord a été construit autour de différents axes :

- Construction et pilotage de la politique handicap
- Information, communication et sensibilisation
- Recrutement et intégration
- Maintien dans l'emploi, formation et évolution de carrière
- Développement des relations avec le secteur adapté et protégé

L'objectif principal est d'améliorer le taux d'emploi des travailleurs en situation de handicap et de le porter dans toutes les entités du périmètre à 6% au minimum de l'effectif.

Le Groupe a par ailleurs mis en place un GIE RSE mutualisant la contribution des établissements pour ensuite redistribuer les fonds en fonction des actions menées en faveur des travailleurs en situation de handicap tant en adaptation qu'en prévention.

### Focus international

En 2023, Lusiadas a concrétisé un projet d'employabilité inclusive qui se traduit par:

- L'embauche d'un gestionnaire inclusif ayant une expertise dans l'intégration des personnes handicapées dans les organisations
- La mise en place de partenariats avec des organisations qui travaillent avec des personnes handicapées
- Déploiement d'une formation au leadership inclusif, pour former les dirigeants à la promotion d'une culture diversifiée et inclusive au sein de leurs équipes.
- La réalisation de stages en partenariat avec la Coopérative Focus, en vue d'intégrer des jeunes handicapés dans la vie professionnelle.
- La Formation au service client inclusif

### Egalité Homme-Femme

	Index d'égalité Homme-Femme	
	2023	2022
Vivalto Santé	86,2	86

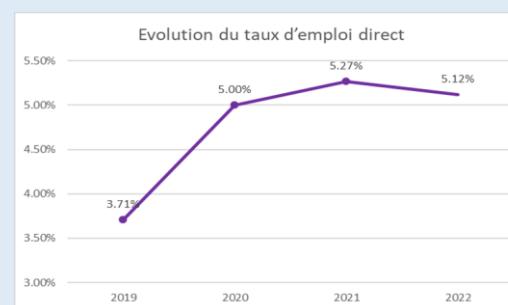
L'index égalité Homme-Femme est une obligation légale en France uniquement. Le détail par établissement est disponible dans la partie Annexe

### Part des salariés en situation de handicap (différent du taux d'emploi des salariés en situation de handicap)

	Travailleurs en situation de handicap par filiale		
	Nombre de salariés en CDI en situation de handicap	Pourcentage (%)	2022
Vivalto Santé	435	4.8%	4,56%
Ribera Salud	195	2.20%	
Lusiadas Saúde	57	2%	
TOTAL	687	3,2%	

\*cette donnée correspond à un % de salarié en situation de handicap au sein des effectifs. Elle ne correspond donc pas au taux d'emploi des salariés en situation de handicap tel que défini par la loi en France. Le taux de 2023 n'est pas connu à date d'établissement du présent rapport

### Taux d'emploi direct des salariés en situation de handicap selon la législation française



Depuis 2019, grâce à l'accord handicap agréé, le groupe a pu investir dans des solutions pour faciliter l'insertion et le maintien en emploi des personnes en situation de handicap. Il a permis au Groupe de s'inscrire dans une dynamique de progression de son taux d'emploi direct avec taux de 5.12% en 2022. La dynamique se poursuit et les résultats de 2023 seront disponible courant mai.



### Zoom Entreprise à Mission

#### Faciliter l'intégration des nouvelles générations au sein du groupe

L'intégration des jeunes générations dans leur premier emploi est un sujet que le groupe a à cœur. En effet, le premier emploi peut être source de difficultés, c'est pourquoi Vivalto Santé souhaite mieux les accompagner dans leur intégration au sein du groupe mais aussi dans leur vie active

## Négociations collectives

Vivalto Santé est particulièrement attaché à la qualité du dialogue social depuis sa création. L'instance qui représente les salariés à l'échelle du Groupe est constituée par le Comité de Groupe.

Sa composition assure une représentation de chacun de nos établissements, car 23 sièges sont attribués aux organisations syndicales selon les règles d'attribution relatives à leur représentativité dans le Groupe. Les CSE des établissements, non représentés par les 23 membres désignés par les organisations syndicales, ont la possibilité d'élire un membre « invité » pour siéger au Comité de Groupe.

### Organisation du dialogue social

Le dialogue social est organisé à 2 niveaux :

- Au niveau siège avec l'existence d'un Comité de groupe
- Au niveau local avec l'existence d'IRP dans l'ensemble des établissements du groupe.

### Conventions collectives

En France, 3 conventions collectives différentes sont appliquées au sein du Groupe :

- la convention collective nationale de l'hospitalisation privée du 18 avril 2002 (dite «FHP ») appliquée pour les salariés des établissements de santé du Groupe ;
- la convention collective SYNTEC (convention collective nationale des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseils) appliquée pour les salariés des trois GIEs (Vivalto Santé Management, Vivalto Santé Services Opérationnels et Vivalto Santé Services Partagés) ;
- la convention collective nationale du personnel des cabinets médicaux du 14 octobre 1981 pour les centres GAMMA 27 qui ont rejoint le Groupe en début d'année 2020.

Par ailleurs, le Groupe autorise les salariés réservistes à bénéficier des 10 jours de congés prévus par la réglementation afin d'accomplir leurs missions dans la réserve.

### Focus international

En Espagne : Tout au long de l'année 2023, les employés du Groupe Ribera étaient représentés par 16 groupes syndicaux, 6 généralistes et 10 spécifiques au secteur de la santé. Les centres non hospitaliers ont des délégués syndicaux qui effectuent un travail similaire. Par ailleurs, tous les centres de soins de santé et les centres non hospitaliers comptant plus de 50 employés disposent d'un comité de santé et de sécurité, un organe collégial composé de représentants de l'entreprise et de délégués à la prévention. Ils traitent des questions relatives à la santé et à la sécurité des professionnels afin d'assurer une gestion adéquate des politiques en matière de prévention.

Chaque site de Ribera dispose d'une convention collective différente. Certaines sont régionales (Convenio Colectivo del Sector de Establecimientos Sanitarios de Hospitalización, Asistencia, Consultas y Laboratorios de Análisis Clínicos de la Comunidad de Madrid), d'autres sont spécifiques à un site (Povisa Hospital ou Denia Hospital), d'autres encore sont basées sur des accords nationaux (Winning Security).

## Philanthropie et actions sociales

En 2023 le Groupe a réalisé des dons pour plus de 340 000€ au profit d'associations en lien avec la promotion de la santé et a parrainé des associations sportives culturelles et en lien avec la santé pour plus de 660 000€ en Espagne et au Portugal.

### Focus international

Les hôpitaux de Ribera Salud participent à des centaines d'associations locales, principalement liées à la promotion de la santé et aux soins aux patients.

Les principales actions de Ribera Salud au profit des communautés locales sont

- **Le conseil des patients** : un forum de participation citoyenne composé de différentes associations de patients, de familles et d'usagers qui se réunissent périodiquement avec la direction des hôpitaux. Il concentre ses efforts sur la communication des besoins des patients et de leurs familles, sur les programmes mis en œuvre par les différentes associations et fondations, sur la présentation et la mise en œuvre de nouvelles activités visant à améliorer les soins et sur la proposition de nouvelles idées, demandes et suggestions entre les associations elles-mêmes et l'hôpital. Chaque conseil est composé de plus de 20 associations et, en 2023, les hôpitaux de la Ribera ont tenu 18 réunions de ces conseils de patients
- **Les actions de promotion de la santé** : la collaboration avec les municipalités, les conseils municipaux, les associations et les groupes est une stratégie active du groupe. Des activités telles que des conférences et des ateliers, des "écoles de patients", des activités de formation et d'éducation destinées à la population en général ainsi qu'aux groupes défavorisés et aux minorités exclues afin de promouvoir leur insertion sociale et une culture de vie saine aident Ribera à rendre les citoyens coresponsables de leur état de santé. Parmi les actions menées, des ateliers sur l'hygiène des mains, la prévention des risques cardiovasculaires, la violence sexiste et les techniques de reconstruction mammaire, un club de lecture, des conférences sur les habitudes saines, des ateliers de musicothérapie, des visites d'animaux dans les centres de soins de santé, etc.

Au Portugal : création du projet *Lusíadas Comunidade*

- En juin 2023, Lusíadas Saúde a lancé le projet pilote *Lusíadas Comunidade*, dont l'objectif principal est de promouvoir l'accès aux soins de santé fournis par ses unités hospitalières et cliniques aux bénéficiaires de 12 organisations sociales, du nord au sud du pays. Grâce aux protocoles établis, Lusíadas s'est efforcée d'élargir l'accès aux soins de santé et d'atteindre les communautés les plus vulnérables, en mettant ses services cliniques à la disposition de tous. Ainsi, au cours des six mois du projet pilote, il a été possible de toucher un total de 125 bénéficiaires, avec 182 consultations, plus de 125 tests et analyses et 1 intervention en bloc, et le projet a reçu une évaluation positive globale de 6,43/7, le projet *Lusíadas Comunidade* se poursuivra en 2024.
- **Donation d'équipements médicaux** et d'équipements/mobiliers hospitaliers en bon état en collaboration avec des organisations non gouvernementales :
- **Promotion de partenariats à fort impact avec des ONG**
- Initiative de solidarité pour Noël , etc

03

# NOS ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Consommation énergétique

Bilan carbone

Consommation d'eau

Production et recyclage des déchets

Reduction de la pollution

Achats responsables

## Consommation énergétiques

Afin d'assurer le bon fonctionnement de nos établissements et d'offrir les meilleures conditions d'accueil et de soins à nos patients, il est essentiel de disposer d'une énergie fiable et suffisante, adaptée à notre activité.

Depuis 2022, Vivalto Santé s'appuie sur l'outil Advizeo pour suivre et piloter mensuellement de manière précise la consommation d'énergie de chaque site. Cet outil permet d'identifier les surconsommations anormales, d'optimiser le fonctionnement des installations techniques et de prioriser les investissements nécessaires.

En tant qu'Entreprise à Mission le Groupe s'engage à réduire sa consommation d'énergie en investissant chaque année dans la rénovation énergétique de ses bâtiments et de ses équipements. Ainsi, en 2023, plus de 15 chantiers ont été menés à bien, portant sur les chaufferies, les groupes froids et la GTB (gestion technique des bâtiments).

Grâce à ces efforts, ainsi qu'aux rénovations des années passées et aux mesures de sobriété énergétique, Vivalto Santé a réalisé des économies d'énergie de 2,4% sur l'électricité et de 3,8% sur le gaz et le réseau de chaleur par rapport à 2022.

En parallèle, Vivalto Santé s'engage également à développer sa production d'énergie renouvelable. Des projets d'installation d'ombrières photovoltaïques sur certains parkings sont en cours. Un prestataire sera choisi pour développer 12 nouveaux projets, en plus des 2 existants. L'objectif est de produire environ 5 000 MWh d'énergie photovoltaïque supplémentaire d'ici 2026.

### Focus international

Chaque filiale met en place plusieurs actions en parallèle :

- **Des travaux d'efficacité énergétique** : avec
  - le remplacement progressif des ampoules par des LED dans tous les hôpitaux
  - le suivi et contrôle des horaires d'éclairage pour garantir une utilisation optimale de l'éclairage LED ;
  - le suivi et contrôle de la température ambiante pour maintenir un confort optimal tout en réduisant la consommation d'énergie et en garantissant le respect des normes recommandées par les autorités ;
- **la sensibilisation des usagers** avec des campagne menées sur les réseaux sociaux propres au Groupe (MyRibera) et sur les écrans de veille des PC. Ces campagnes visent à informer les usagers des gestes éco-responsables qu'ils peuvent adopter pour réduire leur consommation d'énergie ;
- **le développement de l'autoconsommation** avec l'hôpital Lusíadas Braga qui a installé une unité d'autoconsommation en 2023.

Consommation énergétique du Groupe (MWh)						
	Energie provenant de sources fossiles	Energie provenant de sources renouvelables	Dont énergie acquise à partir de sources renouvelables	Dont énergie renouvelable non combustible autoproduite	Consommation d'énergie totale (MWh) 2023	Consommation d'énergie totale (MWh) 2022
Vivalto Santé	116 844	29 211	28 811	400	146 055	151 207
Ribera Salud	41012	40258	39829	428	81 269	-
Lusíadas Saúde	28634	586	457	129	29 220	-
<b>Total Groupe</b>	<b>186 490</b>	<b>70 055</b>	<b>40 287</b>	<b>557</b>	<b>256 545</b>	

L'énergie consommée en France correspond principalement à du gaz (34%), de l'électricité (53%), Bioénergie (dégradation biomasse, biogaz, etc) – Réseau de chaleur urbain ou local (13%) . Dans le mix présenté, l'énergie provenant de sources fossiles correspond au gaz et à l'électricité. L'énergie provenant de source renouvelable correspond à l'énergie issues des réseaux de chaleur ou bien de l'énergie achetée avec des certificats d'énergie renouvelable.

Lusíadas Saúde : Seules les installations dont les compteurs d'énergie sont au nom d'une entreprise de Lusíadas Saúde ont été comptabilisées, à l'exclusion des installations dont la consommation est refacturée par les propriétaires.



### Zoom Entreprise à Mission

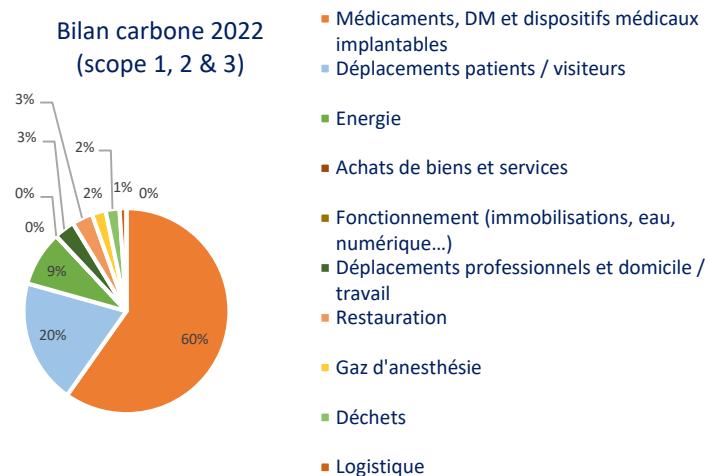
#### Diminuer notre consommation d'énergie carbonée

Vivalto Santé s'engage à réduire sa consommation d'énergie, à augmenter davantage le recours aux énergies décarbonées (renouvelables) et à développer l'autoproduction d'énergie (via le photovoltaïque).

## Bilan carbone

Selon le **Shift Project**, le secteur de la santé a un impact environnemental important, avec une empreinte carbone estimée entre 6,6% et 10% en France. Conscient de cet enjeu, Vivalto Santé s'est mobilisé depuis plusieurs années pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre.

En 2023, Vivalto Santé a mesuré pour la première fois son bilan carbone scope 3 sur le périmètre France pour l'année 2022. Ainsi cette mesure a mis en évidence les postes d'émission de carbone les plus importants, présentés dans le graphique ci-contre



### Focus international

En 2023, un premier bilan carbone consolidé au niveau du Groupe a été mesuré sur l'année 2022.

Les résultats sont les suivants :

- Scope 1 : 27 568 tCO2e soit 1,22 tCO2e par ETP (France + Portugal + Espagne)
- Scope 2 – location-based : 18 759 tCO2e soit 0,83tCO2e par ETP (France+ Portugal + Espagne)
- Scope 2 – market-based : 8 044 tCO2e soit 0,36tCO2e par ETP (France+ Portugal + Espagne)
- Scope 3 : 264 325 tCO2e (France + Portugal)
- Total scope 1 & 2 – location-based : 46 327 tCO2e soit 2,1 tCO2e par ETP (France + Portugal + Espagne)
- Total scope 1 & 2 – market-based : 36 612 tCO2e soit 1,6 tCO2e par ETP (France + Portugal + Espagne)

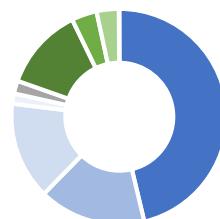
En 2023, Vivalto Santé a agrandi son périmètre de mesure de ses émissions de gaz à effet de serre Avec le nouveau périmètre (2023), Vivalto Santé France a réalisé :

- Émissions : 22 215 tCO2e (scopes 1 & 2)
- Variation : +10,6% par rapport à 2022; +30% par rapport à 2019 (à périmètre croissant)

À périmètre comparable (2022 et 2023), en 2023, Vivalto Santé France a réalisé des progrès significatifs en matière de réduction des émissions de CO2 :

- Émissions : 18 881 tCO2e scopes 1 & 2 (vs 19 962 tCO2 en 2022)
- Réduction : -6,0% par rapport à 2022 ; les diminutions sont supérieures à ce qui serait attendu dans le cadre d'une trajectoire 1,5°C

Bilan carbone 2023 (scope 1 & 2)



- Gaz naturel
- Réseau de chaleur
- Electricité
- Fuite de gaz frigorigènes
- Carburant véhicule
- Protoxyde d'azote
- Desflurane
- Sevoflurane
- CO2 médical

Bilan carbone du Groupe ( en tCO2)								
	2022				2023			
	Scope 1	Scope 2	Scope 3	Total	Scope 1	Scope 2	Scope 3	Total
<b>Vivalto Santé</b>	15 048	5 037	220 476	240 560	15 403	6 812	NA	22 215
<b>Ribera Salud (Espagne)</b>	7 836	9 805	NA	17 641	NA	NA	NA	NA
<b>Lusiadas Saúde (Portugal)</b>	4 684	3 917	43 849	52 450	NA	NA	NA	NA
<b>Total Groupe 2022</b>	<b>27 568</b>	<b>18 759</b>	<b>264 325</b>	<b>NA*</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>

\*Chiffre non représentatif en l'absence de mesure du scope 3 en Espagne (40% des ETP)

Les émissions de Gaz à effet de serre de Lusiadas Saúde et Ribera Salud en 2023 ne sont pas disponibles à date du rapport

### La méthodologie employée est

#### basée sur les références suivantes :

- Décret n°2022-982 du 1er juillet 2022 relatif aux bilans d'émissions de GES
- Norme ISO 14064-1
- Lignes directrices du GHG Protocol
- Méthodologie Bilan Carbone® de l'ADEME

#### Période d'étude :

- France : 1er janvier au 31 décembre 2023
- Vivalto Santé (dont international) : 1er janvier au 31 décembre 2022

#### Facteurs d'émissions :

- France : ADEME
- Espagne : Gouvernement espagnol

#### Données internationales :

- Application des données d'activité 2022 au périmètre organisationnel 2023

#### Données d'activités :

- Données physiques pour la plupart des scopes
- Données monétaires pour certains achats et déplacements professionnels

#### Périmètre :

- 29 entités supplémentaires intégrées entre 2019 et 2023 en France
- Les sites acquis au cours de l'exercice sont exclus et ceux acquis en N-1 sont inclus

#### Le bilan GES couvre les scopes 1, 2 et 3 :

- Scope 1 : Émissions directes (combustion de gaz naturel, gaz d'anesthésie, etc.)
- Scope 2 : Émissions indirectes liées à l'énergie (électricité, etc.)
- Scope 3 : Émissions indirectes liées à l'amont et l'aval de la chaîne de valeur (achats, transports, etc.)

En 2024, Vivalto Santé souhaite **poursuivre son engagement environnemental avec plusieurs actions concrètes** :

- L'élaboration d'une trajectoire de réduction des émissions de GES : Définition d'objectifs clairs pour fin 2024 (scopes 1&2) ; Mise en place de plans d'action pour atteindre ces objectifs ;
- Focus sur les principales sources d'émissions scope 1, 2 & 3 : Groupe de Travail sur la restauration (déjà initié en 2023) ; Groupe de Travail *Green Bloc* pour l'éco-conception des soins (déjà initié en 2023) avec le sujet médicaments, DM et DMI, maintenance des équipements, etc.

Au regard de ces éléments, trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre sera défini courant 2024.

Plusieurs actions engagées et réalisées durant l'année 2023 comme :

- La réduction des gaz anesthésiants polluants via : un Groupe de Travail sur le *Green Bloc* (anesthésistes, directions de cliniques, pharmaciens, coordinateurs biomédical, acheteurs dispositifs médicaux, directeurs des soins) a été mis en place pour identifier des solutions et mettre en place des actions concrètes ;
- Verdissement de la flotte de véhicule : un nouveau catalogue de véhicules hybrides et électriques en vigueur depuis mi 2023 ;
- Efficacité énergétique : des investissements pour remplacer les chaudières et groupes froids vieillissants et réduire les consommations d'énergie ;

## Consommation d'eau

Le changement climatique menace l'approvisionnement en eau, comme l'ont montré les récentes sécheresses. La gestion durable de l'eau est donc un enjeu crucial pour les établissements de santé, qui figurent souvent parmi les plus gros consommateurs d'eau de leur territoire. Un hôpital peut consommer entre 100 et 1 200 litres d'eau par lit et par jour(1).

Vivalto Santé, prend cet enjeu très au sérieux. C'est pourquoi il met en place des mesures et des actions pour mieux maîtriser sa consommation d'eau.

Il existe plusieurs catégories d'eau en établissement de santé :

- Eaux ne subissant aucun traitement dans l'établissement de santé (usage alimentaire...);
- Eaux spécifiques traitées au sein de l'établissement de santé, répondant à des critères définis en fonction des usages (hémodialyse, usage de boisson, balnéothérapie...);
- Eaux stériles (pour préparations injectables, irrigation...);
- Eaux techniques (réseaux d'eau de refroidissement...)

Le Groupe a prévu en 2024 de mesurer ses consommations d'eau et la qualité de ses effluents mais aussi de s'interroger sur le sujet de « l'eau virtuelle » (c'est-à-dire nécessaire à la production de biens et services – vêtements, blanchisserie, équipements...).



(1) Source: <https://anap.fr/s/evenement?event=webconference-gestion-eau-plan-action&language=fr>

Consommation d'eau en m3		
	2023	2022
Vivalto Santé	NA*	-
Ribera Salud	312 487	-
Lusíadas Saúde	114 276	-
<b>Total Groupe</b>	<b>426 763</b>	-

Vivalto Santé : les données sont indisponibles à la date de l'audit

Lusíadas Saúde : périmètre hors CL Fórum Algarve et CL Almada

Nombre de sites situés dans des zones de stress hydrique		
	2023	2022
Vivalto Santé	2	2
Ribera Salud	91	-
Lusíadas Saúde	0	-
<b>Total Groupe</b>	<b>93</b>	-

Nombre de sites en zone de stress hydrique : analyse réalisée à partir de l'outil Aqueduct de l'Atlas des risques liés à l'eau de l'Institut des ressources mondiales

- En France, les sites situés en zone de stress hydrique sont la clinique Pasteur à Royan et la Clinique Saint Georges à Saint Georges de Didonne.
- En Espagne Ribera Salud gère 96 sites de soins de santé, dont 1 laboratoire central. Les bureaux ne sont pas inclus. Seuls 4 hôpitaux (Povisa, Polusa, Juan Cardona et Almendralejo) et 1 clinique (Clínica Santo Domingo) ne sont pas situés dans des zones de fort stress hydrique.

### Focus international

En Espagne, où la préservation de l'eau est un enjeu majeur et où la plupart des sites du Groupe se situent dans des zones de stress hydrique élevé, plusieurs actions sont menées pour réduire la consommation d'eau potable :

Récupération des eaux pluviales pour l'arrosage des jardins

Réutilisation des eaux grises (issues des osmoseurs) pour les toilettes (exemple de l'hôpital de Vinalopó : 10 018 m3 d'eau réutilisée en 2023)

## Production et recyclage des déchets

Vivalto Santé s'engage à réduire la production de déchets dans ses établissements, notamment en travaillant sur les 2 principaux gisements produits dans le secteur hospitalier :

Les déchets des activités de soins : déchets biologiques, déchets d'équipement de soin, déchets d'emballage, déchets alimentaire ;

Les déchets des activités hôtelières : les déchets alimentaires, les cartons et papiers, les équipements hôteliers.

Face à des réglementations et des coûts de traitements de plus en plus contraignants, le Groupe souhaite mettre en place des actions sur l'ensemble de la chaîne de production de déchets :

- La réduction des déchets (amont et aval) : lutte contre le gaspillage alimentaire, diminution des emballages, etc. ;
- La mise en place de filières de tri : tri sélectif des déchets, valorisation des déchets recyclables, élimination des déchets non valorisables, etc. ;
- L'optimisation des filières de tri : collaboration avec des prestataires spécialisés, etc.

En 2023, le Groupe Vivalto Santé a poursuivi son partenariat avec Take a waste. Cette collaboration vise à déployer des filières de tri optimisées au sein de l'ensemble des établissements en France, contribuant ainsi à la réduction de l'empreinte carbone et à la préservation des ressources naturelles. Le déploiement des filières de tri est en cours et sera finalisé d'ici la fin du premier semestre 2024. Afin d'assurer une intégration optimale et adaptée aux besoins de chaque établissement, Take a waste a réalisé des diagnostics et formulé des recommandations personnalisées. Des formations ont également été dispensées au personnel pour l'accompagner dans l'appropriation des nouvelles procédures de tri. D'autre part, nous avons accès à une plateforme numérique développée par Take a waste. Cet outil permet un suivi précis et en temps réel de l'ensemble des opérations de tri : facturation, installation des bacs, collectes réalisées, volumes de déchets par filières, etc. Ces données constituent une base solide pour le pilotage du dispositif et l'identification des points d'amélioration potentiels.

Parallèlement, des actions de lutte contre le gaspillage alimentaire, à l'initiative de cliniques du Groupe Vivalto Santé, ont été poursuivies en 2023. Cette année, nous souhaitons aller plus loin en déployant un suivi du gaspillage alimentaire à l'échelle du Groupe. Cette démarche s'inscrit dans une volonté d'améliorer notre engagement environnemental et de responsabiliser l'ensemble des acteurs (prestataires de restauration, usagers, salariés...).

Les déchets d'activités de soins à risques infectieux (DASRI) représentent une part importante des déchets dangereux produits dans le secteur de la santé. En raison de leur nature infectieuse, ils nécessitent une gestion rigoureuse pour garantir la sécurité des patients et du personnel soignant, ainsi que la protection de l'environnement. La Direction Générale de la Santé (DGS) travaille actuellement à la révision du guide DASRI. Ce document, attendu pour 2024, fournira des recommandations actualisées et plus précises pour le tri et la gestion des DASRI. Vivalto Santé s'engage à mettre en œuvre les nouvelles directives dès leur publication afin de renforcer encore son dispositif de gestion des DASRI.

En 2024, Vivalto Santé a prévu d'actualiser les objectifs de réduction des déchets, à partir des avancées réalisées dans le cadre de l'Entreprise à Mission, et de construire une feuille de route à 2030 associée en matière de gestion des déchets (analyse des déchets produits par établissement et par zones, filières complémentaires...).

Production des déchets en tonnes		
	Quantité de déchets produite	Quantité de déchets produite en 2022
Vivalto Santé	8 684	7 647
Ribera Salud	3 718	-
Lusiadas Saúde	1301	-
<b>Total Groupe</b>	<b>13 998</b>	

Pour plus de fiabilité, le périmètre Vivalto Santé exclue les établissements dont les données n'ont pas été collectées avec take a waste (prestataire de suivi des déchets qui nous accompagne sur le déploiement des filières de tri) sur une année complète. Ainsi il comprend 38 établissements.

Déchets dangereux en tonnes				
	Non recyclés	Recyclés	Total 2023	2022
Vivalto Santé	915	5	920	984,2
Ribera Salud	750	64	814	-
Lusiadas Saúde	439	3	443	-
<b>Total Groupe</b>	<b>2 082</b>	<b>68</b>	<b>2150</b>	

Les déchets dangereux sont constitués principalement de DASRI (déchets de soins à risque infectieux) on note une diminution de la quantité de DASRI collectés en France en 2023 malgré une augmentation de l'activité, ceci illustre les résultats d'un travail d'optimisation des tris de ces déchets.

Déchets non dangereux en tonnes				
	Non recyclés	Recyclés	Total 2023	2022
Vivalto Santé	6 171	1 593	7 764	6 663,7
Ribera Salud	1942	962	2904	-
Lusiadas Saúde	680	178	858	-
<b>Total Groupe</b>	<b>8 982</b>	<b>2 867</b>	<b>11 848</b>	

Les déchets non dangereux sont constitués des ordures ménagères, des cartons d'emballage, des papiers, des biodéchets.

### Focus international

Lusiadas Saúde met en place des actions en faveur de la réduction de l'économie circulaire via le déploiement de formations pour sensibiliser les employés au tri correct des déchets, déchets hospitaliers comme ordures ménagères. Le suivi du taux de recyclage ainsi que des actions de sensibilisation à la diminution des impressions et de la consommation de papier. En complément Lusiadas travaille à la réduction du gaspillage alimentaire notamment en faisant don des surplus de nourriture.



### Zoom Entreprise à Mission

#### Développer des pratiques de soins plus durables

Par cet objectif le Groupe s'engage à évaluer et arbitrer au moyen d'une analyse de cycle de vie, les pratiques les plus durables au cœur de son métier. Ainsi à horizon 2030, le Groupe souhaite prendre en compte dans ses pratiques de soins non seulement les impacts environnementaux aval mais aussi amont dans le choix de ses pratiques de soin.

## Reduction de la pollution et protection de la biodiversité

Les activités hospitalières génèrent des émissions de particules fines, comme le font toutes les autres activités humaines. Ces particules peuvent être présentes dans l'air ou dans l'eau, et peuvent avoir un impact négatif sur la santé humaine et les écosystèmes.

En 2023, Vivalto Santé a poursuivi ses engagements environnementaux sur des mesures concrètes pour réduire l'impact environnemental des activités hospitalières, en s'attaquant à la pollution atmosphérique et aquatique. Voici quelques exemples de projets engagés :

- Le bionettoyage des sols et surfaces afin de diminuer l'utilisation de produits chimiques nocifs pour la santé et l'environnement ;
- La diminution des gaz anesthésie polluants afin de diminuer les émissions de gaz à effet de serre et protéger la santé des personnels exposés ;
- L'optimisation de l'usage du formol (substance cancérigène utilisée pour la conservation des tissus biologiques en anatomopathologie) afin de réduire notamment sa manipulation par le personnel soignant et les rejets dans l'environnement.

Ces actions ciblent la pollution à la source en éliminant les polluants atmosphériques et aquatiques générés par les activités hospitalières. Cela permet d'améliorer la santé des patients et du personnel médical (amélioration de la qualité de l'air intérieur, diminution des risques liés aux produits chimiques, préservation de la biodiversité...).

La propreté de nos établissements est essentielle pour la sécurité et le bien-être des patients. Cependant, l'usage fréquent de produits chimiques pour le nettoyage peut avoir un impact négatif sur la qualité de l'air intérieur. Vivalto Santé souhaite trouver un équilibre entre l'exigence d'une hygiène rigoureuse et la préservation d'un environnement sain. Pour ce faire, nous explorons plusieurs solutions pour réduire l'utilisation de produits chimiques polluants : un indice de mesure de taux de chimie des produits d'entretien, les différentes techniques de nettoyage existantes (bionettoyage à l'eau, vapeur, UV...) et une réflexion sur les attentes du Groupe vis-à-vis des prestataires d'entretien.

Une part importante des émissions de GES du secteur de la santé en France, provient des blocs opératoires. Les gaz anesthésiants utilisés pour endormir les patients, sont des gaz à effet de serre puissants qui contribue de manière significative à cette pollution. Plus de 95% des gaz anesthésiants sont rejetés directement dans l'atmosphère car peu métabolisés par les patients. Vivalto Santé a mis en place un Groupe de Travail constitué d'anesthésistes, pharmaciens, acheteurs, directeurs d'établissement et directeurs des soins afin d'échanger sur les recommandations de la SFAR (société française d'anesthésie et de réanimation) et les décliner dans les établissements (diminution du protoxyde d'azote et du desflurane, monitoring, dispositif AINOC...).

Le formol (formaldéhyde) présente des dangers pour la santé et l'environnement. Conscient de ces risques, un Groupe de travail a été formé pour réduire son utilisation dans les établissements de santé. Actuellement, une consolidation des données est en cours pour mieux comprendre l'activité d'anapath et les pratiques liées au formol.

### Focus international

#### Des sites certifiés ISO 14001 Management Environnemental

Afin d'avoir une performance environnementale des meilleurs standards, plusieurs sites au Portugal et en Espagne sont certifiés ISO 14001. Cette norme accompagne ces sites dans la mise en place de mesures pour la réduction de leur empreinte environnementale. Le cadre fourni par cette norme englobe divers aspects, de l'utilisation des ressources et la gestion des déchets jusqu'au suivi des performances environnementales et à l'implication des parties prenantes dans les engagements environnementaux.

Au Portugal, c'est l'Hôpital Lusíadas de Lisbonne qui dispose de cette certification environnementale. Dans ce cadre, les salariés répondent à une enquête de satisfaction environnementale, un reporting environnemental mensuel est piloté et des audits des différents services sont menés afin de corriger ou mettre en œuvre des pratiques environnementales durables.

Chez Ribera Salud, 8 établissements : disposent également la certification ISO14001. Il s'agit des établissements suivants :

Partenariats public-privé :

- o Hôpital Universitaire de Torrejón - Torrejón
- o Hôpital Universitaire del Vinalopó - Elche
- o Hôpital Cascais Dr. José de Almeida - Cascais

Hôpitaux privés :

- o Polusa - Lugo
- o Molina – Molina de Segura
- o Cartagena – Cartagena

Autre

- o RiberaLab (laboratoire central) - Elche
- o Winning security (security services company) – Valencia



### Zoom Entreprise à Mission

#### Limiter ce qui peut altérer la santé et les écosystèmes

A horizon 2030, Vivalto Santé vise une amélioration de la qualité de l'air intérieure et une diminution des consommations et des rejets dans l'eau

## Achats responsables

Avec 335M€\* de dépense achats en 2023 et 196 fournisseurs référencés, la chaîne de valeur joue un rôle important dans les impacts que peut avoir le groupe sur son environnement. Les achats réalisés par le Groupe sont répartis en 4 catégories : le médical (38%), les dispositifs médicaux (33,8%), le biomédical (11,2%) et les indirects (17%) (restauration, bionettoyage, prestataires, etc)

En 2023, le Groupe a poursuivi ses actions pour améliorer la performance ESG de ses achats avec la mise en place d'une politique d'Achats Responsables qui s'appuie sur un code de conduite fournisseurs accessible à tous et une charte Achats Responsables qui sera signée en 2024. Par ailleurs afin de systématiser la référence aux enjeux ESG, un contrat type a été développé.

Également, des actions significatives d'achats responsables ont été déployées notamment :

- Un travail d'optimisation de l'offre de restauration sur nos cliniques intégrant des enjeux de restauration responsable (alimentation diversifiée, gestion des déchets, saisonnalité) qui va se traduire par un appel d'offre en 2024/25
- Un travail de référencement de produits (Textiles sanitaires, Produits Hygiène/sanitaires) plus durables sur des critères géographiques et d'économie circulaire.



### Zoom Entreprise à Mission

#### Développer une restauration responsable

Cet objectif vise à apporter:

- une diversification de l'alimentation (augmentation de la part des protéines végétales)
- un approvisionnement durable (aliments de saison, locaux et bio)
- une gestion responsable des déchets (réduction du gaspillage alimentaire, des biodéchets et des emballages jetables)



\* périmètre France

### Evaluation de nos fournisseurs dans le Groupe

Si le Groupe ne réalise pas d'évaluation des fournisseurs en direct, il s'assure toutefois du respect de ceux-ci d'un certain nombre de principes.

Pour cela il s'appuie selon les régions sur un code de conduite qui établit les valeurs éthiques et les attentes en matière de comportement pour tous les partenaires commerciaux, y compris les fournisseurs et les sous-traitants, un "Manuel des marchés publics", qui garantit le respect de la législation et des bonnes pratiques lors de la passation de marchés de services et de produits, en promouvant la transparence et l'égalité dans le processus de sélection.

**59/100**, c'est la note moyenne obtenue par les fournisseurs de Vivalto Santé évalués par écovadis

En France, le Groupe s'appuie sur les analyses écovadis pour évaluer ses fournisseurs. Parmi les 100 plus gros fournisseurs, 82 étaient recensés sur écovadis et 56 avaient complété leur évaluation.

### Focus international

Au Portugal, la "Procédure de sélection, de suivi et d'évaluation des fournisseurs et des contrats de sous-traitance" établit des critères clairs pour le choix des fournisseurs, y compris l'évaluation de leurs pratiques ESG. Par exemple, l'absence de preuve de certification de qualité, de certification environnementale, de conformité aux bonnes pratiques en matière de confidentialité et de sécurité ou d'autres accréditations est un critère d'exclusion. Il est également demandé d'utiliser des produits biodégradables chaque fois que cela est techniquement possible, de favoriser l'utilisation d'emballages de plus grande capacité, parmi de nombreuses autres exigences. La "politique d'évaluation par des tiers" renforce ces principes, en garantissant que les pratiques des fournisseurs sont soigneusement et continuellement analysées au regard des questions environnementales, sociales et de gouvernance. En 2023, l'ajout de la lettre d'attentes envoyée à tous les fournisseurs et partenaires actuels et nouveaux.

Chez Ribera, le questionnaire d'homologation pour les fournisseurs comprend des questions sur la performance extra financière notamment sur les informations suivantes :

- les systèmes de gestion de l'environnement
- la sécurité de l'information
- Gouvernance et conformité
- l'égalité, la diversité et l'inclusion
- Politiques en matière de harcèlement
- Politiques de RSE.

04

# NOS ENJEUX DE GOUVERNANCE

Cybersécurité et protection des données

Conformité

## Cybersécurité et protection des données

### Cybersécurité

Face aux risques d'attaque et de rançonnement croissants, le secteur de la santé est particulièrement sensible à la cybersécurité et à la protection des données personnelles.

A ce titre Vivalto Santé déploie de nombreuses solutions pour garantir un niveau de sécurité maximal. Cela passe par le maintien de sa certification ISO27001/HDS au niveau requis sur son SMSI.

L'équipe Sécurité a été renforcée avec deux ressources à vocation opérationnelle (un RSSI adjoint et un chargé du SMSI), par ailleurs, le Groupe poursuit son ambition en mobilisant des ressources financières (CAPEX et OPEX) en croissance soutenue pour la Cybersécurité.

Sur 2023, le déploiement de l'EDR CrowdStrike s'est poursuivi sur le parc (90 à 95% couvert); et le Groupe a mis en place un tableau de bord Cyber (solution LimonIT) permettant l'analyse de maturité de la sécurité de l'AD et la vulgarisation des tdb EDR. Le périmètre des logs transmise au SOC a été étendu aux firewall des établissements.

Des exercices de crise ont été menés dans 80% des établissements du Groupe en France en mobilisant les CODIR des établissements, avec un RETEX systématique. La démarche s'est avérée très pertinente

Une solution facilitant l'Analyse de risques selon EBIOS RM connectée à APOS et appelée AgileRiskManager a été acquise et un Prestataire de Réponse à Incident de Sécurité (PRIS) avec Orange CyberDefense a été sélectionné fin 2023, ainsi qu'une solution à vocation de sensibilisation des utilisateurs (awareness) AvantDeCliquer.

Une campagne massive de phishing a été mise en place (afin d'évaluer la maturité générale).

Pour la gouvernance, des KPI de cybersécurité ont été définis et sont suivis en COSSI.

A l'international, le Cyberbenchmark a été réalisée jusque mai 2023 et la collaboration européenne s'est structurée avec les filiales Lusiadas, Ribera et CIC avec un stream dédié à la cybersécurité.

Enfin le groupe participe activement avec la Fédération des Hôpitaux Privés (FHP) à la définition du programme CaRE (Cyber et résilience) porté par le Ministère de la Santé.



### Focus international

La cybersécurité étant un risque majeur pour les établissements de santé en Europe, les équipes européennes se sont mises en commun dès 2023 pour sécuriser ces enjeux.

Ainsi de nombreuses actions ont été déployer pour mettre en cohérence les actions visant à sécuriser nos systèmes d'information:

- un cyber benchmark a été réalisée et a conduit à définir des plans d'actions adaptés à chacune des entités du Groupe.
- la cartographie des SI de chaque entité a été partagée afin de s'appuyer sur une représentation harmonisée des SI et construire une vision globale des SI du groupe
- Les feuille de route nationale ont été partagées et combinées au sein d'une feuille de route internationale
- Le partage des meilleures pratiques a été réalisé afin de s'inspirer et de capitaliser sur les initiatives les plus prometteuses

Ces évaluations ont mis en évidence une maturité élevée en termes de cybersécurité au sein du groupe avec une note moyenne de 62,6 bien supérieur à celle du marché qui est aux alentours de 49,1

## Conformité

**Le groupe Vivalto Santé est résolument déterminé à faire entendre sa différence en matière d'éthique dans le monde hospitalier privé.**

Dans le cadre de cette démarche éthique, l'ensemble de l'instance dirigeante du groupe Vivalto Santé est engagé dans une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption. L'ensemble de ses dirigeants s'engage donc à promouvoir les bonnes pratiques en matière de lutte contre la corruption et à appliquer scrupuleusement les principes figurant dans son code de conduite. Les collaborateurs sont invités à faire de même dans la conduite de leurs activités quotidiennes au sein du Groupe.

Notre code de conduite anticorruption est établi en application de la loi « Sapin II » du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Il a pour ambition de permettre aux collaborateurs et dirigeants du groupe Vivalto Santé de s'approprier les principes du Groupe en matière de lutte contre la corruption. Il rappelle les comportements prohibés et les bonnes pratiques à adopter sur la base de situations pratiques découlant directement du contexte de nos activités.

Il est essentiel que chaque collaborateur respecte les règles de ce code sous peine de s'exposer à des sanctions. De plus, la violation des principes figurant dans ce code est également de nature à nuire plus largement à l'image et à la réputation du groupe Vivalto Santé auprès des patients en portant notamment atteinte à la qualité de nos services de soin et d'accompagnement.

### Code de conduite anti-corruption

Le code de conduite du groupe Vivalto Santé est un document de référence en matière de promotion des pratiques éthiques et de prévention des risques et plus particulièrement ceux relatifs à la corruption. À ce titre, le code de conduite est complété par des procédures opérationnelles connues de tous les collaborateurs.

### Protection des lanceurs d'alerte

Le Groupe Vivalto Santé permet à ses collaborateurs mais également à tout tiers extérieur à l'entreprise de faire remonter, de manière totalement anonyme tout problème éthique ou toute alerte au référent alerte du Groupe. Un comité éthique instruit en toute confidentialité tout signalement déposé sur cette plateforme.

Accessible depuis la page internet du Groupe, une page entière dédiée à notre vision de l'éthique permet à chacun de prendre connaissance des valeurs du Groupe ainsi que des codes en lien avec la loi SAPIN 2, de manière à promouvoir les bonnes pratiques et la lutte contre la corruption. Depuis cette page sont accessibles le code de conduite ainsi que le code de conduite fournisseur et l'accès à la plateforme sécurisée d'alerte.

### Protection des données personnelles

La protection des données personnelles de nos collaborateurs comme de nos patients est l'une de nos priorités

Pour assurer une protection optimale de ces données tout en adoptant une vision opérationnelle, le Groupe s'appuie sur un réseau expert de référents conformité formés spécialement au sein de chaque établissement. Ils disposent d'un outil de pilotage de la conformité (Witik) leur permettant non seulement de gérer au quotidien la conformité RGPD mais également de mettre en place une véritable démarche de *privacy by design* (outils type audit de conformité en amont du choix des prestataires) et de disposer de KPIs relatifs au suivi et à l'amélioration continue de la conformité RGPD.

Garant de la protection de la vie privée de ses collaborateurs et de ses patients le Groupe VS effectue des actions de sensibilisation et de formation (notamment auprès des managers) tout au long de l'année



Exemple de visuels issus de la formation *Le RGPD et les données de santé : Protéger les patients et leur intimité*

### Focus international

En 2023, un audit de conformité de nos filiales étrangères avec leur législation nationale et avec la réglementation française anti-corruption connue sous le nom de loi Sapin 2 a été initié. En fonction des résultats des audits, un plan d'action de mise en conformité sera proposé.

Au niveau corporate, une gouvernance a été mise en place en 2023 au niveau des filiales étrangères ce afin de garantir une meilleure maîtrise des risques ainsi que le respect des conventions d'actionnaires de VS3

Il existe par ailleurs une politique de protection des lanceurs d'alerte dans chacune des filiales de Vivalto Santé.

05

# ANNEXES

## SPÉCIFICITÉS MÉTHODOLOGIQUES

### Correspondance des référentiels de certification V2014 et V2020

Entre la V2014 et la V2020, le système de notation a évolué et l'exigence s'est considérablement renforcée. La transition entre les deux itérations étant en cours, Vivalto Santé a constitué en interne une table de correspondance entre les deux systèmes de notation permettant ainsi de traduire et de rendre plus lisible la comparaison entre les différents niveaux de certification :

Référentiel V2014	Référentiel V2020
A = Certification de l'établissement	Haute Qualité des soins (vert foncé) - Etablissement certifié avec mention
B = Certification de l'établissement avec recommandations d'amélioration	Qualité des soins confirmée (vert clair) - Etablissement certifié
C = Certification de l'établissement avec obligations d'amélioration	Qualité des soins à améliorer (orange) - Etablissement certifié sous conditions
D = Sursis à la décision de certification	Qualité des soins insuffisante (rouge) - Etablissement non certifié
E = Etablissement non certifié	Qualité des soins insuffisante (rouge) - Etablissement non certifié

La plus haute distinction « A » V2014 correspond à la plus haute distinction V2020 ; Par ailleurs, un « B » obtenu en V2014 peut être associé au niveau « Qualité des soins confirmée » (vert clair). Au regard des recommandations d'amélioration formulées dans le rapport, l'établissement devait envoyer un compte qualité dans les 24 mois suivant la décision. Une décision « vert clair » implique la prise en compte des écarts à la pratique mentionnées dans le rapport dans un délai raisonnable et ce avant la prochaine visite de certification (tous les 4 ans) ; Notre analyse nous conduit également à rapprocher un « C » V2014 et le niveau « Qualité des soins à améliorer » (orange) V2020. En effet, la notation « C » induisait la production d'un compte qualité supplémentaire sur les obligations d'amélioration mentionnées dans le rapport dans un délai maximum de 12 mois tandis que niveau « Qualité des soins améliorer » (orange) engage l'établissement dans une nouvelle visite de certification sur l'ensemble des thématiques dans un délai de 6 à 12 mois et ce jusqu'à obtention de la certification « vert clair » au minimum Enfin s'agissant des notations « D » et « E », nous pouvons en toute logique nous accorder sur le fait que cela équivaut à un niveau « qualité des soins insuffisante » V2020.

### Détail des résultats de l'index égalité homme-femme

Il est à noter que du fait de leur taille ou de leur répartition homme-femme, tous nos établissements ne sont pas éligibles à cet index. Ci-après la liste des index calculés pour les établissements éligibles

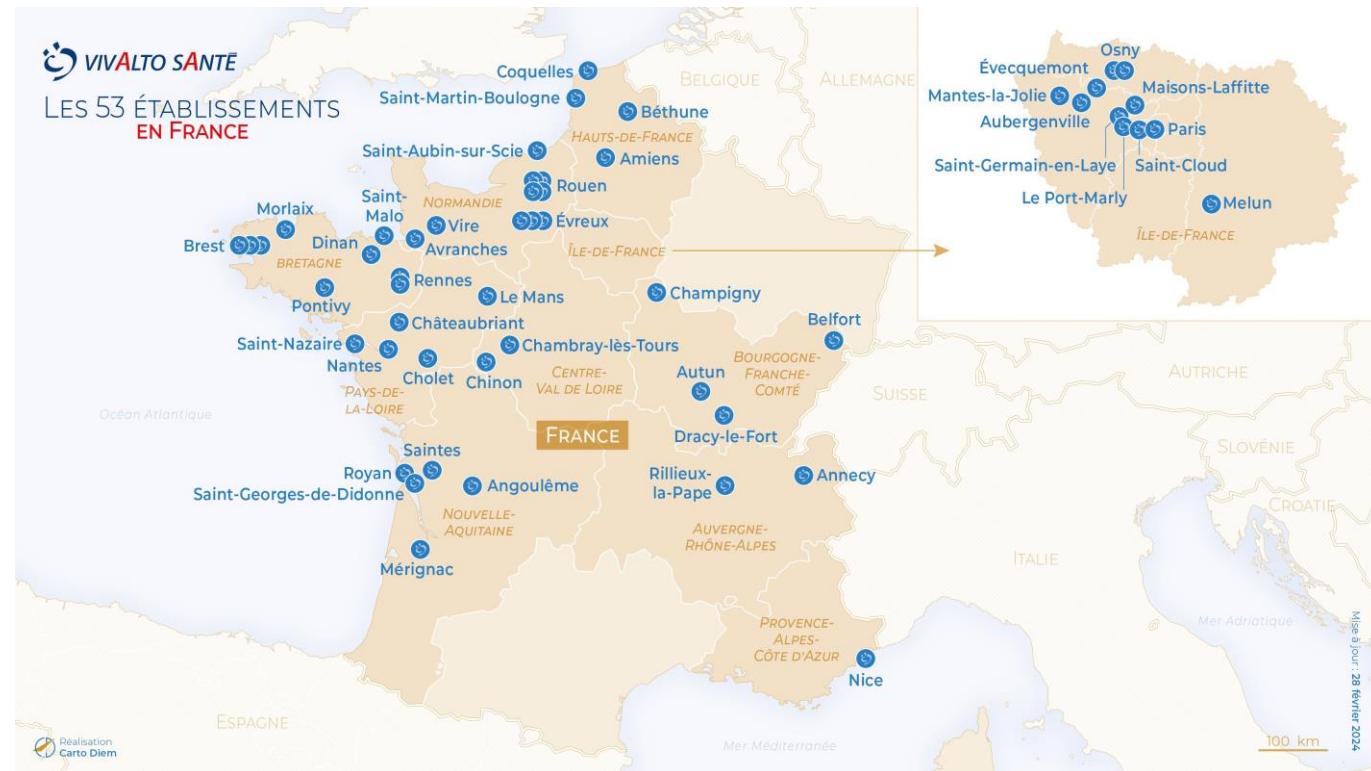
Trigramme	score
Clinique Anne d'Arthois à Béthune	81
Centre Médical Chirurgical de la Baie à Morlaix	99
Clinique de l'Europe à Amiens	92
Clinique de l'Europe à Rouen	83
Clinique Générale Annecy	81
CMA	92
Clinique Mathilde à Rouen	88
COB	84
Clinique Pasteur-Lanroze	93
Clinique Pasteur Royan	92
Centre Orthopédique de Dracy Le Fort	90
Europe Port Marly	88
ESN	61
L'Hôpital Privé du Confluent	69
Hôpital Privé Cesson Sévigné	97
PLN	89
PPC	82
Clinique Saint François à Nice	92
Saint Joseph à Angoulême	81
Clinique Sainte-Marie à Osny	97
CHP Saint Grégoire	88
GIE Vivalto Santé Management	99
GIE Vivalto Santé Services Opérationnels	64

# PÉRIMÈTRE FRANCE

Nom de l'établissement	adresse du site
Clinique Anne d'Arthois	100, rue Emile Basly 62400 BETHUNE
ADOM	16 rue des champs, 59650 Villeneuve d'Ascq
Laboratoire Bonte	
Clinique des 2 Caps	80 les Longues Pièces 62231 COQUELLES
Clinique Bergouignan	1 rue du Dr Louis Bergouignan 27000 EVREUX
Centre Médical Chirurgical de la Baie	Lieu-dit La Vierge Noire 29600 MORLAIX
Centre Cardiologique D'Evécquemont	2 rue des Carrières 78740 EVECQUEMONT
Clinique de la Côte d'Emeraude	1, rue de la Maison Neuve BP 54 35404 SAINT MALO
Clinique de l'Europe	5, allée des Pays-Bas - 80090 AMIENS
Clinique de l'Europe	73, Bd de l'Europe 76100 ROUEN
Clinique Générale Annecy	4, chemin de la Tour de la Reine 74000 ANNECY
Centre Hospitalier Privé du Montgardé	32 rue de Montgardé 78410 AUBERGENVILLE
Clinique Mathilde	7, Bd de l'Europe 76 100 ROUEN
Centre MCO de la Cote d'Opale	173 route de Desvres 62280 ST MARTIN LES BOULOGNE
Clinique Pasteur	58, Bd, Pasteur 27000 EVREUX
Clinique Pasteur-Lanroze	32, rue Auguste Kervern CS 82936 29229 BREST CEDEX 2
Centre de Pathologie du Mans	
Clinique Pasteur Royan	222 avenue de Rochefort 17200 ROYAN
Crèche	11 Bd Pasteur 06046 NICE
Clinique Richelieu	22 rue Montlouis 17100 SAINTES
Clinique chirurgicale Victor Hugo	5 bis, rue du Dôme 75116 PARIS
Clinique du Val d'Or	14-16, rue Pasteur 92211 SAINT CLOUD CEDEX
Centre Orthopédique de Dracy Le Fort	2 rue du Pressoir 71640 Dracy Le Fort
Laboratoire Anatomopathologie Denis Zago Romeo	
Europe Port Marly	9 bis, rue de St Germain BP 77 78560 LE PORT MARLY
Polyclinique de l'Europe	33 Bd de l'Université 44600 SAINT NAZAIRE
Centre de Radiothérapie Marc Ramioul GAMMA 27	52, Bd Pasteur 27000 EVREUX
Centre de Radiothérapie Gama 27	272 avenue Marc Jacquet 77 000 MELUN
Hôpital Privé de la Miotte	15 avenue de la Miotte 90000 BELFORT
L'Hôpital Privé du Confluent	4 rue Eric Tabarly 44000 NANTES
Hôpital Privé Cesson Sévigné	3, rue du Chêne Germain 35576 CESSON-SEVIGNE CEDEX

Imagerie Médicale de Sainte Marie	Imagerie Médicale Sainte Marie - Clinique 1 Rue Paul-Émile Victor, 95520 Osny
Clinique Psychiatrique Ker Yonned	RD 70 89340 CHAMPIGNY
SCP Lab Guigui	
Polyclinique Mégivale	1328, avenue de la Maison Blanche 76550 ST AUBIN SUR SCIE
Clinique de Maison Laffite	19, avenue Eglé 78600 MAISONS-LAFFITTE
Clinique de la Région Mantaise	23 Bd Victir Duhamel 78200 MANTES LA JOLIE
Clinique Notre Dame	23 rue des Acres 14500 VIRE
Clinique du Parc	6, avenue du Morvan - 71400 AUTUN
Hôpital Privé de la Baie	1, avenue du Quesnoy Saint Martin des Champs 50300 AVRANCHES
Polyclinique de Kerio	Kerio BP 40 56920 NOYAL PONTIVY
Polyclinique Lyon Nord	65, rue des Contamines 69140 Rillieux La Pape
Polyclinique du Parc	8 rue d'Arcole 49303 CHOLET
Polyclinique du Pays de Rance	76, rue Chateaubriand - 22100 DINAN
Clinique du Sport Bordeaux Merignac	4 rue Georges Nègrevergne - 33700 MERIGNAC

Clinique Saint François	10 Bd Pasteur 06046 NICE
Clinique Saint Georges	3 bis Bd de Lattre de Tassigny 17110 St Georges de Didonne
Clinique Saint Germain	12 rue Baronne Gérard Angle de la rue d'Ourches 78100 St Germain en Laye
Saint Joseph	51 avenue du Pdt Wilson 16000 Angoulême
Clinique Sainte-Marie	7, rue de Verdun BP 77 44142 CHATEAUBRIAND CEDEX
Clinique Sainte-Marie	1, rue Christian Barnard 95520 OSNY
Clinique Saint-Antoine	696, rue Robert Pinchon 76230 BOIS GUILLAUME
CHP Saint Grégoire	6, bd de la Boutière CS 56816 35768 ST GREGOIRE CEDEX
Vivalto DOM	6 Bd de la Boutière, 35760 Saint-Grégoire
GIE Vivalto Santé Investissement	
GIE Vivalto Santé Management	
GIE Vivalto Santé Services Opérationnels	
GIE Vivalto Santé Services Partagés	
GIE Intermed - Evequemont et Montgardé	
Service de Soins Infirmiers à Domicile - Port Marly	
Vivalto Sport	9 Bd de la Boutière, 35760 Saint-Grégoire



# PÉRIMÈTRE EUROPE

Nom de l'établissement	adresse du site
Hospital Lusiadas Braga	R. da Escola de Enfermagem , 4700-352 Braga
Hospital Lusiadas Porto	Av. da Boavista 171, 4050-113 Porto, Portugal
Hospital Lusiadas Santa Maria da Feira	Rua Prof. Doutor Serafim Pinto Guimarães, N° 222, Espargo 4520-103 Santa Maria da Feira
Clinica Lusiadas Gaia	Avenida da Republica, 1294, 4430-192 Vila Nova de Gaia
Hospital Lusiadas Lisboa	Rua Abílio Mendes 1500-458 Lisboa
Clinica HeyDoc	R. Alfredo da Silva 14, 2610-016 Amadora, Portugal
Hospital Lusiadas Monsanto	Av. Hospitais Cívicos de Lisboa, 8 2724-002 Amadora
Hospital Lusiadas Amadora	Av. Hospitais Cívicos de Lisboa, 8 2724-002 Amadora
Clinica Lusiadas Oriente	Rua Álvaro Pedro Gomes, n° 13 2685-138 Sacavém
Clinica Lusiadas Almada	Sephora, ALMADA FÓRUM GROUND FLOOR, R. Sérgio Malpique 2, 2810-500 Almada, Portugal
Hospital Lusiadas Albufeira	Largo da Correeira – Montechoro , 8200 - 112, Albufeira
Hospital Lusiadas Vilamoura	Largo das Estrelas, 8125-507 Quarteira, Portugal
Clinica Lusiadas Faro	Largo Dr. Francisco Sá Carneiro, 1 8000-151 Faro
Clinica Lusiadas Forum Algarve	Estrada Nacional 125 - km 103 (Centro Comercial Forum Algarve, Lojas 22 a 24) 8009-126 Faro



Nom de l'établissement	adresse du site
Torrejon University Hospital	MADRID
Vinalopo University Hospital	ELCHE
Ribera IMSKE Hospital	VALENCIA
Cascais Hospital	CASCAIS
Ribera Polusa Hospital	LUGO
Ribera Provisa Hospital	VIGO
Ribera Almendralejo Hospital	ALMANDRALEJO
Ribera Juan Cardona Hospital	FERROL
Ribera Molina Hospital	MOLINA
Ribera Cartagena Hospital	CARTAGENA
Ribera Caravaca Hospital	CARAVACA
Marina Salud Hospital	DENIA
Ribera Lab	ELCHE





Deloitte & Associés  
6 place de la Pyramide  
92908 Paris-La Défense Cedex  
France  
Téléphone : + 33 (0) 1 40 88 28 00  
www.deloitte.fr

Adresse postale :  
TSA 20303  
92030 La Défense Cedex

## Vivalto Santé 3

Société en Commandite par Actions

61 avenue Victor Hugo

75116 Paris

---

### Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2023

---

A l'Assemblée Générale des actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société Vivalto Santé 3 (ci-après « entité »), désigné organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le COFRAC (Accréditation Cofrac Validation/Vérification sous le numéro n°3-1886, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

## Vivalto Santé 3

Société en Commandite par Actions

61 avenue Victor Hugo

75116 Paris

---

### Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2023



## Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le Conseil d'administration.

## Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.



## Conclusion

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 n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la Déclaration est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

## Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- Aucun indicateur clé de performance n'est présenté pour les politiques relatives à la cybersécurité et à la conformité.
- La réduction de l'empreinte carbone ne fait pas mention d'objectif à moyen, long terme.
- Le périmètre de reporting n'inclut pas les activités des 3 établissements des cliniques CIC en Suisse.
- Les indicateurs relatifs au Bilan Carbone du groupe (en teCO<sub>2</sub>), Scope 1 et Scope 2, ne couvrent pas les filiales Ribera Salud (Espagne) et Lusiadas Saúde (Portugal) pour l'exercice clos au 31 décembre 2023.
- L'indicateur relatif à la consommation d'eau (en m<sup>3</sup>) ne couvre pas les filiales Vivalto Santé (France) ainsi que deux filiales du périmètre Lusiadas Saúde (Portugal) pour l'exercice clos au 31 décembre 2023.
- Comme mentionné dans la Déclaration, le périmètre de reporting des déchets n'est pas exhaustif (38 établissements sur 53) sur le périmètre Vivalto Santé (France).

## Préparation de la Déclaration

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

## Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.



- Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants<sup>3</sup>, nous avons mis en œuvre :
  - 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 de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris – La Défense, le 23 mai 2024  
 L'un des commissaires aux comptes,  
 Deloitte & Associés



Hélène DE BIE  
 Associée

<sup>3</sup> **Données environnementales** : Consommation d'électricité (MWh) ; Consommation de gaz (MWh) ; Poids total de déchets dangereux recyclés (tonnes) ; Poids total de déchets non dangereux recyclés (tonnes) ; Bilan carbone scope 1&2 (tonnes CO2 equ) ; Pourcentage des hôpitaux du groupe ayant mis en œuvre leurs actions d'efficacité énergétique

**Données sociales** : Effectifs par type de contrat (CDD-CDI) ; Total des entrées et sorties des effectifs en CDI ; Taux de turnover ; Taux d'absentéisme ; Taux de gravité des accidents de travail ; Nombre d'heures de formation suivies ; Qualité Vie au Travail : satisfaction des salariés concernés.

**Données sociétales** : Score – e satis MCO + 48h ; Pourcentage d'établissements certifiés A ou B par la Haute Autorité de Santé.



- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du code de commerce en matière sociale et environnementale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du code de commerce.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ; et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes<sup>2</sup>.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.

<sup>2</sup> Existence de démarches formalisées concernant les aspects suivants abordés dans la Déclaration de Performance Extra Financière : Méthodologie d'identification et de priorisation de nos enjeux extra financiers ; Amélioration continue grâce au traitement du questionnaire e-satis ; Dispositif achats responsables ; Réduction de la pollution et protection de la biodiversité.



#### Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à notre programme de vérification constitué de nos procédures propres, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, *Intervention du commissaire aux comptes - Intervention de l'OTI - Déclaration de performance extra-financière*, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée)<sup>1</sup>.

#### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 821-28 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, de règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

#### Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre mars et mai 2024 sur une durée totale d'intervention de cinq semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

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'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.

<sup>1</sup> ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

[vivalto-sante.com](http://vivalto-sante.com)

Suivez-nous sur : @VivaltoSante

