

1<sup>ER</sup> RAPPORT DU  
COMITÉ DE MISSION  
2021



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



COLISEE

## Sommaire

---

Avis de l'Organisme Tiers Indépendant	1
Préambule	4
Colisée, société à mission	5
Modèle de mission	6
Gouvernance de la mission	8
Retours sur la 1 <sup>ère</sup> année	10
Regards des membres du Comité de mission	12
Mesures des résultats et des moyens	14
Perspectives 2022	20
Glossaire	22



## AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

# Avis sur l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

À la suite de la demande qui nous a été faite par la société COLISEE GROUP (ci-après la « Société »), nous vous présentons notre rapport sur les informations, hypothétiques, extrapolées ou historiques, liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux (ci-après les « Objectifs ») que la Société s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, relatives à la période allant du 1 janvier 2021 au 31 décembre 2021, et présentées dans le rapport du comité de mission joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.210-10 du code de commerce.

RSE France a la qualité d'Organisme Tiers Indépendant (OTI) accrédité par le Cofrac sous le n°3-1051 (portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)). RSE France a obtenu un avis positif de recevabilité à sa demande d'extension de l'accréditation pour le domaine de « vérification de la déclaration portant sur l'exécution par les sociétés, mutuelles et unions à mission de leurs objectifs sociaux et environnementaux ».

### RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient à la Société

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

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

### DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET TEXTES APPLICABLES

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

### INDÉPENDANCE ET SYSTÈME DE MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, notre code de déontologie ainsi que les dispositions prévues dans la norme ISO 17029. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de management de la qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les textes légaux et réglementaires applicables et la norme ISO17029.

### RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

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

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

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

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

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

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

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

Nous avons vérifié que les Objectifs couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation ;

Nous avons vérifié l'existence d'objectifs opérationnels ou d'indicateurs clé de suivi ou de mesure des résultats atteints par la Société pour chaque objectif statutaire ;

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

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

Nous avons pris connaissance des documents établis par la Société pour rendre compte de ses engagements au titre de sa qualité de société à mission, notamment le Rapport, les dispositions précisant les objectifs opérationnels et les modalités de leur suivi et le rapport d'activité 2021 ;

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

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

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

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

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

- des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
- des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices (France) et couvrent entre 40 et 53% des données consolidées des indicateurs et résultats sélectionnés pour ces tests ;

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

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

### MOYENS ET RESSOURCES

Nous avons mené 23 entretiens avec des responsables de la préparation des informations liées à l'exécution des Objectifs sociaux et environnementaux, représentant notamment le comité de mission, le conseil d'administration, les directions générales et opérationnelles. Nos travaux ont mobilisé les compétences de deux personnes et se sont déroulés entre février 2022 et mai 2022. Nous estimons que nos travaux fournissent une base suffisante à la conclusion exprimée ci-après.

### CONCLUSIONS

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par nos travaux :

- le fait que la Société ait atteint les résultats qu'elle a définis à la fin de la période couverte par nos travaux, pour chaque objectif social ou environnemental retenu en application du 2° de l'article L.210-10 et inscrit dans ses statuts,
- le fait que la Société a mis en œuvre des moyens adéquats pour chaque objectif social ou environnemental retenu en application du 2° de l'article L.210-10 et inscrit dans ses statuts, et que
- par conséquent, la Société respecte chacun des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Paris, le 20 mai 2022

RSE France

Gérard SCHOUN

Patrice LABROUSSE

## PRÉAMBULE

## En mars 2021 Colisée adoptait la qualité de société à mission

Ce 1<sup>er</sup> rapport du Comité de mission répond à une obligation d'information en application des dispositions de l'article L210-10 du Code de commerce.

Il présente comment Colisée a engagé son processus de transformation et rend compte de la mise en place de sa gouvernance, de ses réflexions et de ses actions.

**L'utilité sociale fondamentale de nos métiers nous donne une responsabilité particulière : à nous de fournir, chaque jour, la preuve que nous progressons.**

Ce rapport du Comité de mission est le recueil de ses premiers travaux et de nos intentions pour améliorer durablement la qualité de notre accompagnement, la formation de nos collaborateurs et plus globalement répondre aux enjeux démographiques, sociaux et environnementaux dans nos 4 pays européens.



### UN MOUVEMENT DE TRANSFORMATION DES ENTREPRISES

La société à mission est un nouveau modèle qui permet à l'entreprise d'affirmer publiquement son ambition d'être utile à la société et de faire évaluer la mise en œuvre de cette ambition par des tiers.

Cette qualité juridique a été introduite dans le droit français par la loi PACTE promulguée en mai 2019. Elle prévoit que l'entreprise :

- définit et inscrit dans ses statuts sa raison d'être et les

objectifs associés pour la faire vivre ;

- installe un Comité de mission distinct des organes sociaux et chargé de suivre la réalisation de cette mission ;
- désigne un organisme tiers indépendant pour en vérifier la bonne exécution.

La société à mission favorise ainsi l'alignement de l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise qui partagent la volonté de placer au cœur du modèle

d'affaires des objectifs sociaux et environnementaux.

Cette transformation est engageante. Elle fait de la mission une boussole pour toutes les décisions stratégiques de l'entreprise. Elle place l'entreprise et ses avancées sous le regard critique de tiers, sur une base factuelle de suivi de réalisation de la mission.

## COLISÉE, SOCIÉTÉ À MISSION

## Une démarche pionnière et engageante

### UN MODÈLE INNOVANT INSCRIT DANS L'ADN DE COLISÉE

Créée en 1989, l'entreprise Colisée est née de la volonté d'un homme, Patrick Teycheney, de proposer un nouveau modèle de maison médicalisée. Sa vocation est d'accompagner le mieux-veillir en favorisant l'autonomie des personnes à chaque étape de leur vie selon leurs besoins, leurs envies et leurs contraintes.

Aujourd'hui Colisée est un acteur de référence en Europe dans l'accompagnement et le soin aux personnes âgées, implanté en France, en Belgique, en Espagne, en Italie et en Chine, et propose une diversité de structures d'accueil - maisons médicalisées, résidences services, cliniques de réhabilitation – et des services à domicile.

Colisée a fait fructifier cet héritage inscrit dans son ADN, et a construit sa démarche déclinée en engagements dont les résultats sont mesurés par des indicateurs extra-financiers.

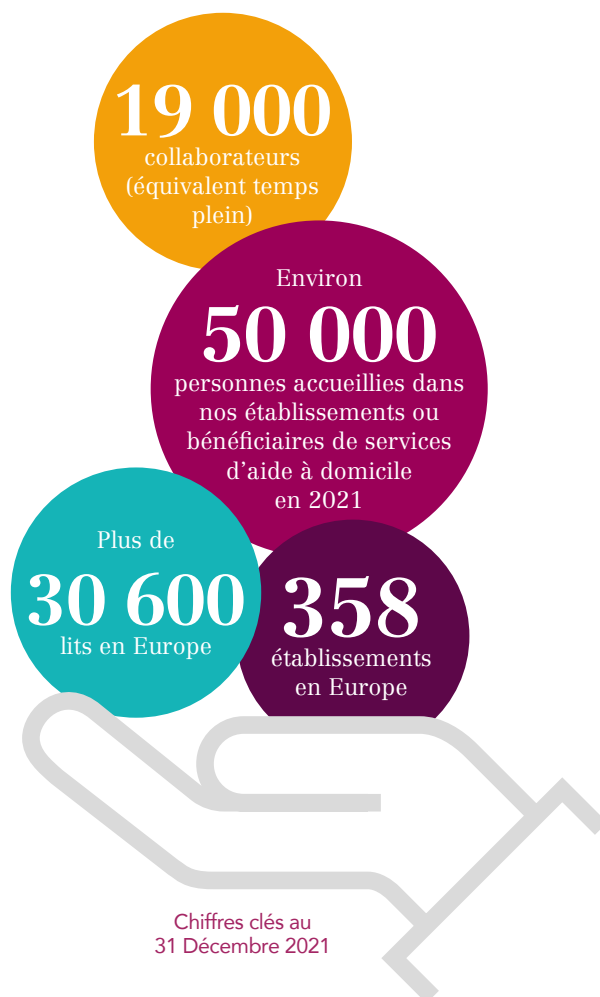
### UNE FORME DE CONTINUITÉ BÂTIE SUR SON SOCLE DE VALEURS

Dans cet esprit, Colisée a choisi d'aller plus loin en inscrivant le 9 mars 2021 la qualité de société à mission dans ses statuts.

Colisée a choisi de devenir une société à mission car l'inscription de la raison d'être et des objectifs statutaires fixe un cadre pérenne pour engager la transformation durable de l'entreprise dans une dynamique de progrès continu, en embarquant toutes les parties prenantes.

Au service de l'intérêt général, cette mission prolonge la démarche ESG initiée de longue date et vient en écho aux **trois valeurs CORE de Colisée : COhésion d'équipe, Respect de l'autre et Engagement.**

**L'esprit CORE est à l'origine du développement de l'entreprise.**



## MODÈLE DE MISSION

## Notre raison d'être

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

## NOS 3 OBJECTIFS AU SERVICE DE LA QUALITÉ DE VIE

Fédérer une communauté  
d'échanges, faire progresser  
**la qualité de vie des séniors**

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



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



# Nos objectifs statutaires et engagements

**COLISÉE A CONSTRUIT UNE FEUILLE DE ROUTE FONDÉE SUR LES 3 OBJECTIFS STATUTAIRES DÉCLINÉS EN 18 ENGAGEMENTS**

## OBJECTIFS

## ENGAGEMENTS

**Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des séniors**

- Innover pour le mieux vieillir, partager connaissances et analyses
- Donner toute leur place aux proches et aux acteurs du territoire
- Préserver et valoriser les talents des séniors
- Développer un accompagnement spécifique des personnes atteintes de maladies neurodégénératives
- Imaginer des solutions pour faciliter un accès de proximité aux services du grand âge
- Partager partout la même qualité de service

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

- Œuvrer pour la promotion des métiers du grand âge et la formation des professionnels
- Renforcer une culture managériale responsabilisante et bienveillante
- Encourager et nourrir le dialogue social
- Garantir bien-être, santé et sécurité au travail
- Garantir l'équité des rémunérations et avantages
- Promouvoir la diversité et l'inclusion

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

- Apporter des solutions dans la gestion des transitions démographiques et environnementales
- Déployer notre stratégie bas carbone, alignée avec l'Accord de Paris
- Garantir une démarche achats et des relations fournisseurs responsables
- Généraliser un programme d'alimentation durable
- Promouvoir la protection de la biodiversité
- Réduire nos consommations en eau

## GOUVERNANCE DE LA MISSION

## Un Comité de mission pluriel et engagé

**Jacques Bailet**

Ancien Président du Réseau  
des Banques Alimentaires

**Cédric Bens**

Directeur de clinique de  
réhabilitation chez Colisée  
France

Président du Conseil de  
surveillance du Fonds Commun  
de Placement d'Entreprise  
(FCPE) de Colisée

**Joaquim Borrás Ferre**

Membre indépendant  
du Comité de surveillance  
de Colisée

Ancien Président exécutif  
d'ISS Facility Services Iberia

**Anne-Charlotte  
Cambresier**

Directrice de maison  
médicalisée chez Armonea  
(Colisée en Belgique)  
Physiothérapeute

**Sarah Chouraqui**

Directrice générale de Too  
Good To Go France  
Ancienne Directrice générale  
de Vertical Station

**Maxime Holder**

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

**Jean-Alain Margarit**

Consultant indépendant  
Ancien Président du Syndicat  
national des établissements,  
résidences et services d'aide  
à domicile privés pour  
personnes âgées (SYNERPA)

**Estelle Prot**

Consultante indépendante  
RH et ESG  
Ancienne Directrice RH et  
ESG chez Colisée

**Carole Renucci**

Fondatrice et Présidente de  
Podcaster Media  
Ancienne Directrice du  
magazine Notre Temps

**Jean-Sylvain Ruggiu**

Directeur de la Responsabilité  
Sociétale et Environnementale  
Pôle Banque de Proximité et  
Assurances Groupe BPCE  
Ancien Directeur Secteur  
Public et PPP Groupe BPCE

## CROISER LES EXPERTISES ET LES SENSIBILITÉS

Le Comité de mission forme un collectif composé de 10 personnalités complémentaires issues de la sphère économique et financière, de l'univers du grand âge et de l'écosystème ESG. Trois membres du Comité exécutif de Colisée y participent, sans voix délibérative : Christine Jeandel, Présidente, Julie Petithomme, Directrice ESG et Vincent Klotz, Directeur médical.

Le Comité tire sa force et sa richesse de la diversité de ses personnalités. Ensemble, elles veillent à la bonne appropriation et compréhension des objectifs statutaires, affinent les contours de la mission et optimisent son évaluation.

En 2022, les représentants des proches et des familles, réunis au sein d'une commission dans chaque pays, nourriront les travaux du Comité de mission pour toujours mieux prendre en compte leurs besoins et leurs attentes.

## FAIRE AVANCER LA RÉFLEXION ET L'ACTION

Le rôle du Comité est de suivre la bonne exécution de la mission. A ce titre, il émet des avis consultatifs sur toute question liée à la mission de l'entreprise et au respect de ses engagements. Il est force de proposition pour améliorer la définition de la mission et sa mise en œuvre. Le Comité examine particulièrement la pertinence des actions, des indicateurs définis et leur performance.

### MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF PARTICIPANT AUX SÉANCES DU COMITÉ DE MISSION



**Christine Jeandel**  
Présidente de Colisée



**Vincent Klotz**  
Directeur médical de Colisée



**Julie Petithomme**  
Directrice ESG de Colisée

## UN ORGANISME TIERS INDÉPENDANT POUR ÉVALUER LA MISSION

La Loi PACTE considère l'évaluation comme essentielle pour légitimer le dispositif de société à mission. Les activités de Colisée sont donc mesurées dans leur progression sous le contrôle du Comité de mission et de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) mandaté. Ce dernier formule un avis accréditant du bien-fondé

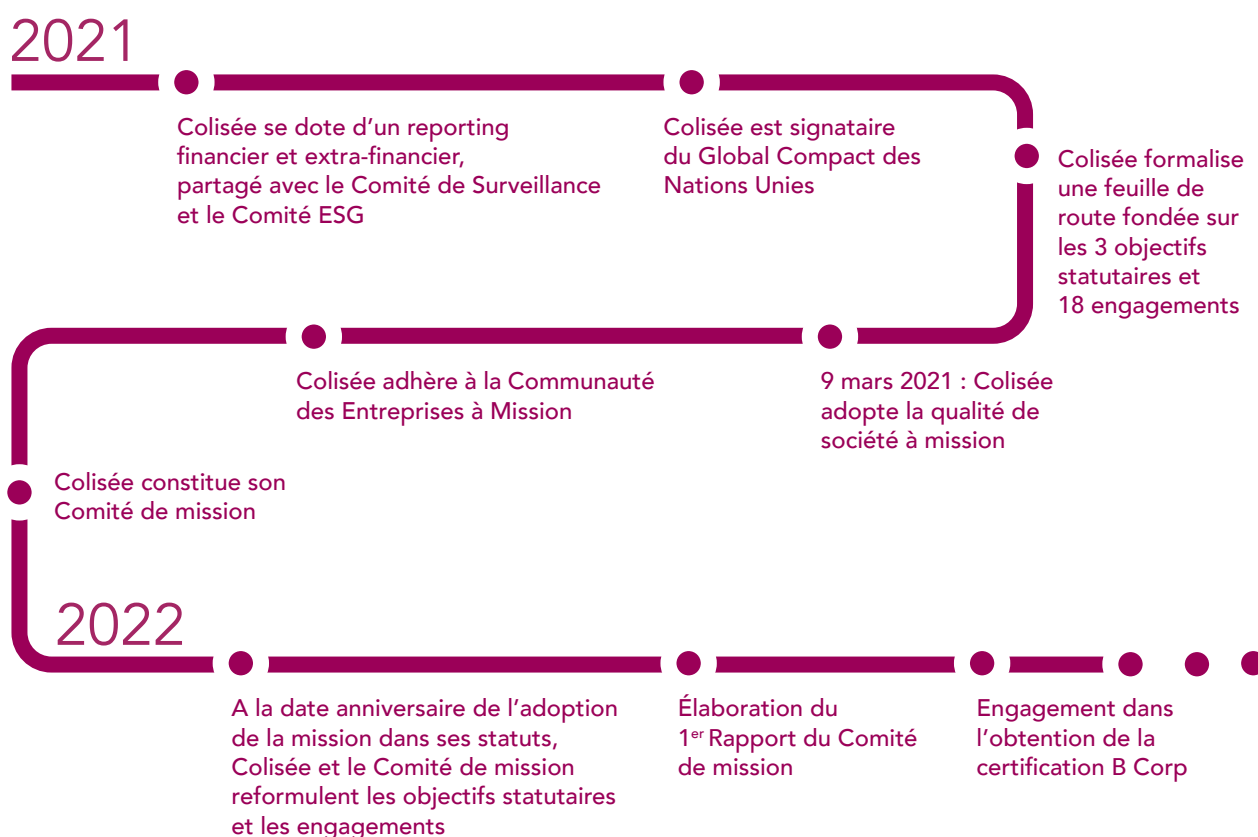
de la mission et de son exécution. Il utilise une méthodologie d'audit éprouvée qui renforce la crédibilité de la qualité de la société à mission à l'égard de ses parties-prenantes. Colisée a désigné RSE France (Groupe APAVE) en tant qu'OTI pour vérifier l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux.

Présent dans 45 pays, APAVE est un groupe international référent dans le domaine de la maîtrise des risques techniques, humains et environnementaux. Son avis est joint à ce rapport annuel du Comité de mission.

RETOUR SUR LA 1<sup>ÈRE</sup> ANNÉE

# Une année de formalisation et d'appropriation

Pour sa 1<sup>ère</sup> année en tant que société à mission, Colisée a capitalisé sur sa démarche ESG pour avancer et aller plus loin. Ces premiers mois ont été consacrés à la familiarisation des membres du Comité de mission avec l'entreprise, à l'appréhension de la mission et à la construction du modèle de mission.



Les premiers travaux ont porté sur l'état des lieux, l'ambition de la trajectoire à fixer, la reformulation des objectifs statutaires et sur la pertinence des indicateurs de performance et des objectifs poursuivis. Les discussions ont, par exemple, abordé l'intégration de représentants des familles au sein du Comité de mission et la nutrition des résidents. Tous les membres ont exprimé leur intérêt de participer à cette démarche d'inclusion des parties prenantes et de la valorisation du grand âge.

## DES AVANCÉES NOTABLES

Pour chacun de ses trois objectifs, Colisée a déployé plusieurs projets significatifs associés à une mesure des résultats et des moyens. En voici 4 exemples emblématiques :

### OBJECTIFS

**Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des séniors**

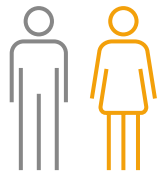
### ACTIONS

Colisée a déployé dans ses 4 pays européens d'implantation la plateforme WeDoxa pour mesurer la qualité de service auprès des clients et de leurs proches. Les avis collectés constituent pour Colisée un véritable observatoire de la satisfaction clients.

**+ 30 000 avis**  
clients authentifiés collectés en 2021



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

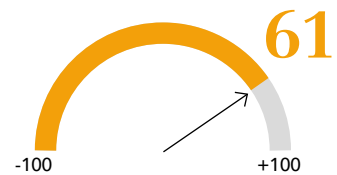


**94/100**  
index de l'égalité professionnelle femmes-hommes (2021)

Colisée a adopté la méthodologie de calcul de l'index de l'égalité professionnelle femmes-hommes et l'a déployée dans l'ensemble de ses pays pour mesurer ses performances de progrès.

Colisée mesure également le niveau d'engagement des directeurs d'établissement, directeurs régionaux et membres des comités de management pour s'assurer de leur adhésion au projet. Ils sont clés pour décliner la démarche auprès de l'ensemble des équipes.

**NPS (Net Promoter Score) des managers\* en 2021**



\*Directeurs d'établissement, directeurs régionaux et membres des comités de management.

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

Colisée travaille sur une stratégie bas-carbone afin de réduire son intensité sur les scopes 1, 2 et 3. La trajectoire de décarbonation est construite en conformité selon la méthode promue par la Science Based Targets initiative (SBTi). Sa politique d'achats responsables en constitue un puissant levier d'action.

**Intensité carbone**  
**136 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>**  
par million d'euros de chiffre d'affaires (2021).

Elle est à comparer avec l'intensité moyenne du STOXX600 (indice boursier regroupant les 600 plus importantes valeurs européennes) évaluée à 250 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> par million d'euros.

## REGARDS DES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION

# Qu'implique et que change de devenir une société à mission ?

Au-delà des différences de sensibilité, les membres du Comité de mission placent l'humain au centre de tout. Comme point de départ et d'arrivée.

“

Il est essentiel de construire la mission de l'entreprise en associant pleinement les collaborateurs parce qu'ils la font vivre chaque jour dans les maisons de retraite. C'est ainsi que la mission collective se décline avant tout au niveau individuel avec l'engagement de chacun. Cela commence par une bonne compréhension des enjeux de la mission et se poursuit par **une communication régulière sur les résultats.**”

**Joaquim Borrás Ferre**

Membre indépendant du Comité de surveillance de Colisée  
Ancien Président exécutif d'ISS Facility Services Iberia

“

En ayant choisi de devenir société à mission, Colisée s'est d'emblée placée au cœur des deux défis majeurs du 21<sup>ème</sup> siècle : le défi démographique du vieillissement global de la population, et le défi écologique et environnemental. Pouvoir conjuguer la performance économique et l'utilité sociale tout en fédérant, les équipes, les partenaires, les clients et l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise et ceci autour d'objectifs globaux et communs. C'est je pense, la route que trace Colisée dès maintenant et pour les années qui viennent, en s'affirmant comme **un acteur économique transparent, socialement engagé et socialement responsable.**”

**Jean-Alain Margarit**

Consultant indépendant  
Ancien Président du Syndicat national des établissements, résidences et services d'aide à domicile privés pour personnes âgées (SYNERPA)

“

**La transparence est au cœur du statut de société à mission.** Cette singularité invite à partager ses actions, ses axes d'amélioration, ses convictions et ses résultats, positifs ou non, avec toutes les parties prenantes et tous les observateurs. C'est ainsi que Colisée sera entendu, crédible et regardé. De la manière la plus objective possible.”

**Carole Renucci**

Fondatrice et Présidente de Podcaster Media  
Ancienne Directrice du magazine Notre Temps

“

Devenir une société à mission c'est afficher et s'engager à **prioriser des objectifs sociaux et économiques au-delà des objectifs économiques.** Cela correspond à une vision claire d'utilité publique. Ce n'est pas seulement accompagner les seniors et les familles, c'est aussi créer les standards de l'industrie en montrant que c'est possible de le faire en adéquation avec des valeurs fortes.”

**Sarah Chouraqui**

Directrice générale de Too Good To Go France  
Ancienne Directrice générale de Vertical Station

“

La question environnementale est le domaine où la marge d'amélioration est la plus importante dans le secteur d'activité des Ehpad. En devenant une société à mission, Colisée se dote **d'une feuille de route bas-carbone** ambitieuse avec des rendez-vous réguliers. Je trouve cela particulièrement stimulant.”

**Jacques Bailet**

Ancien Président du Réseau des Banques Alimentaires

“

Notre mission consiste à relever le défi du vieillissement. Cela oblige à changer nos façons de faire dans l'accompagnement des patients âgés, surtout polypathologiques et d'accorder la priorité au respect du droit et de l'écoute des résidents. Nous devons être présents partout et sur toute la chaîne avec une offre de qualité différenciante : Ehpad, résidences services, soins de jour, portage de repas... **Être une société à mission, c'est relever aujourd'hui les défis qui nous attendent demain.**”

**Cédric Bens**

Directeur de clinique de réhabilitation chez Colisée France  
Président du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) de Colisée

“

Un Colisée société à mission, c'est un Colisée plus engagé qui transforme la société par une meilleure qualité de service apportée à nos aînés et par le changement de regard sur le vieillissement. Colisée est légitime en cela par la nature même de son activité : être au service du bien-être et de la santé des personnes âgées. **C'est une mission d'intérêt général, nous sommes "mission-native".**”

**Estelle Prot**

Consultante indépendante RH et ESG  
Ancienne Directrice RH et ESG chez Colisée

“

Devenir société à mission renforce la nécessité d'intégrer toutes les dimensions du mieux vieillir et l'alimentation en fait partie parce qu'elle contribue à un moment de partage et d'échanges et porte aussi des enjeux environnementaux, si elle est pensée dans une logique responsable. Plus encore, **la nutrition participe à la prévention en matière de santé, et impose une exigence qualitative sur l'ensemble de la chaîne** : de la conception jusqu'à l'assiette. C'est un défi exigeant et multidimensionnel que Colisée s'engage à relever.”

**Maxime Holder**

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

“

**Aujourd'hui, les mots ne suffisent plus.** Il faut des engagements et des actes qui infusent tous les pans de l'entreprise : la santé, l'alimentation, la participation de la personne âgée, le partage de la valeur, l'empreinte carbone des résidences. L'entreprise à mission ne transforme pas l'entreprise mais elle accélère, structure et embarque toutes les parties prenantes qu'elle hisse au même niveau d'exigence.”

**Jean-Sylvain Ruggiu**

Directeur de la Responsabilité Sociétale et Environnementale Pôle Banque de Proximité et Assurances Groupe BPCE  
Ancien Directeur Secteur Public et PPP Groupe BPCE



“

La finalité d'une entreprise comme Colisée est sociale. Nous ne produisons pas des biens mais nous offrons de services à des personnes âgées pour les aider à être le plus autonomes possible. L'essence même de notre mission est donc sociale. **Au même titre que des résultats financiers, Colisée s'engage à réaliser des performances extra-financières.**”

**Anne-Charlotte Cambresier**

Directrice de maison médicalisée chez Armonia (Colisée en Belgique)  
Physiothérapeute

## MESURES DES RÉSULTATS ET DES MOYENS



## OBJECTIF

## Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des séniors

## SÉLECTION D'INDICATEURS CLÉS DE RÉSULTATS

INDICATEURS	RÉSULTATS 2021	CIBLES		PÉRIMÈTRE
		2022	2025	
Nombre d'avis clients et proches collectés et vérifiés par Wedoxa	<b>30 880</b>	↗	↗	••
Score d'engagement clients et proches (Net Promoter Score)	<b>39</b>	45	55	••
Taux de résidents hospitalisés	<b>5 %</b>	< 5 %	< 5 %	•
Taux de résidents ne prenant pas de médicaments psychoactifs	<b>42 %</b>	> 50 %	> 70 %	•
Taux de résidents disposant d'un plan d'accompagnement personnalisé actualisé	<b>42 %</b>	100 %	100 %	•

- Ensemble des pays et des activités
- Ensemble des pays et des activités, excepté services à domicile
- Ensemble des pays, uniquement maisons médicalisées

“

Permettre à chaque résident de « mieux vieillir » est ce qui nous rassemble tous. C'est se sentir bien dans son environnement, avoir plaisir à manger une alimentation de qualité, ou encore, pouvoir se retrouver dans ses meubles. C'est aussi et surtout le sourire, l'attention et la bienveillance des aidants qui entourent les personnes âgées quotidiennement.”

**Joaquim Borrás Ferré**

Membre indépendant du Conseil de surveillance de Colisée  
Ancien Président exécutif d'ISS Facility Services Iberia

“

Nous essayons de changer l'accompagnement des patients âgés, en innovant dans nos structures, en dynamisant les soins de jours et en incorporant des plateaux techniques médicaux complets, ainsi que dans la prévention des chutes et dans le recours aux ergothérapeutes.”

**Cédric Bens**

Directeur de clinique de réhabilitation chez Colisée France Président du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) de Colisée



## EXEMPLES D' ACTIONS ET DE MOYENS POUR ATTEINDRE NOS OBJECTIFS

ENGAGEMENT	EXEMPLE D' ACTIONS	MESURE DE MOYENS
1. Innover pour le mieux vieillir, partager connaissances et analyses	<b>Faciliter la communication entre les résidents et les proches grâce à des solutions numériques dans chaque maison médicalisée</b>	Fin 2021, <b>l'ensemble des maisons médicalisées</b> sont équipées de la solution Portal+, chaque résident est encouragé à l'utiliser dans son espace de vie personnel.
2. Donner toute leur place aux proches et aux acteurs du territoire	<b>Impliquer une institution communautaire, associative ou caritative dans le projet de chacun de nos sites afin d'associer davantage de parties prenantes à nos initiatives durables</b>	En 2021, <b>2 maisons médicalisées sur 3</b> ont déployé un partenariat avec une ONG ou une association.
3. Préserver et valoriser les talents des seniors	<b>Diffuser les nouvelles approches non médicamenteuses (Montessori ou méthodes alternatives) et promouvoir les talents des résidents</b>	En 2021, un peu plus de <b>2 maisons médicalisées sur 3</b> ont mis en œuvre une approche centrée sur la personne, telle que Montessori, pour promouvoir les talents des seniors. Cette approche consiste à recueillir l'histoire de vie du résident et de tout mettre en œuvre pour qu'il demeure un acteur de celle-ci en tenant compte de ses préférences.
4. Développer un accompagnement spécifique des personnes atteintes de maladies neurodégénératives	<b>Créer des espaces dédiés à la prise en charge de la maladie d'Alzheimer et troubles apparentés</b>	Fin 2021, <b>2 maisons médicalisées sur 3</b> disposent de lieux dédiés à la prise en charge des troubles cognitifs, par exemple les espaces Snoezelen.
5. Imaginer des solutions pour faciliter un accès de proximité aux services du grand âge	<b>Élargir notre offre de services et en consacrer une partie aux personnes ayant besoin d'une aide financière</b>	Fin 2021, <b>19% des lits</b> sont dédiés aux résidents ayant besoin d'une aide financière.
6. Partager partout la même qualité de service	<b>Améliorer constamment la mesure de la satisfaction des clients et des proches via une plateforme indépendante collectant des avis vérifiés et communiquer largement sur ces résultats</b>	En 2021, <b>plus de 30 000 avis</b> des résidents et des proches ont été collectés, soit 16 fois plus qu'au lancement en 2019.

## MESURES DES RÉSULTATS ET DES MOYENS



### OBJECTIF

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

### SÉLECTION D'INDICATEURS CLÉS DE RÉSULTATS

INDICATEURS	RÉSULTATS 2021	CIBLES		PÉRIMÈTRE
		2022	2025	
Taux de turnover	23,5 %	< 20 %	< 18 %	••
Taux d'absentéisme	11,1 %	< 10 %	< 8 %	••
Taux de fréquence des accidents de travail	31,9	< 25	< 20	••
Taux de gravité des accidents de travail	1,3	< 2,0	< 1,5	••
Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes	94/100	> 92	> 92	•••
Nombre de formations dispensées	19 604	> 80 %	> 95 % de nos salariés formés	•••
Nombre de formations certifiantes ou qualifiantes	1 033	↗	↗	•••

- Ensemble des pays et des activités
- Ensemble des pays et des activités, excepté services à domicile
- Ensemble des pays, uniquement maisons médicalisées



La priorité est de s'entourer de collaborateurs dévoués et heureux pour garantir un bon accompagnement de nos résidents. Se doter d'une mission lisible et comprise est un « plus » pour attirer les meilleurs et les fidéliser. C'est aussi rassurant pour les familles qui nous confient leurs aînés."

#### Anne-Charlotte Cambresier

Directrice de maison médicalisée chez Armonea (Colisée en Belgique)  
Physiothérapeute



Notre priorité est de toucher et d'impliquer les équipes opérationnelles pour créer une entière mobilisation sur le terrain, infuser chaque résidence et améliorer la qualité de vie de ceux qui y vivent et y travaillent."

#### Estelle Prot

Consultante indépendante RH et ESG  
Ancienne Directrice RH et ESG chez Colisée

## EXEMPLES D' ACTIONS ET DE MOYENS POUR ATTEINDRE NOS OBJECTIFS

ENGAGEMENT	EXEMPLE D' ACTIONS	MESURE DE MOYENS
1. Œuvrer pour la promotion des métiers du grand âge et la formation des professionnels	<b>Former et faire évoluer nos collaborateurs en leur permettant d'acquérir de nouvelles compétences, mobiliser les jeunes autour des métiers du grand âge grâce à des contrats d'apprentissage</b>	En 2021, plus de <b>19 000 formations</b> ont été dispensées. En 2021, <b>489 apprentis</b> font partie de nos équipes en France. <i>En 2022, mise en place de la CORE International Academy</i>
2. Renforcer une culture managériale responsabilisante et bienveillante	<b>Détecter les talents, les accompagner dans le développement de leur parcours professionnel, favoriser la promotion interne</b>	En 2021, environ <b>450 collaborateurs</b> ont été promus.
3. Encourager et nourrir le dialogue social	<b>Améliorer la qualité du dialogue et garantir la santé et le confort de nos collaborateurs</b>	En 2021, on compte <b>518 représentants</b> du personnel titulaires, <b>104 réunions</b> des instances représentatives nationales et régionales se sont tenues. <i>En 2022, Colisée initiera des négociations pour la mise en place d'un Comité d'entreprise européen.</i>
4. Garantir bien-être, santé et sécurité au travail	<b>Fournir et installer les équipements techniques et proposer la formation nécessaire pour diminuer l'accidentologie au travail</b>	En France, les maisons médicalisées sont équipées de <b>rails de transfert</b> pour faciliter le confort des résidents et des soignants et prévenir les troubles musculo-squelettiques.
5. Garantir l'équité des rémunérations et avantages	<b>Partager la valeur via un large accès à l'actionnariat salarié</b>  <b>Veiller à l'écart entre la rémunération médiane et la rémunération la plus élevée par pays d'implantation</b>	Fin 2021, près de <b>1 400 collaborateurs</b> en Europe ont souscrit au Fond Commun de Placement Entreprise (FCPE).  Colisée maintient au maximum un <b>facteur de 1 à 20</b> entre la rémunération médiane et la rémunération la plus élevée par pays.
6. Promouvoir la diversité et l'inclusion	<b>Accélérer le programme d'insertion professionnelle des jeunes avec pour objectif d'accueillir 1 000 jeunes par an</b>	En 2021, Colisée a embauché un peu plus de 1 500 jeunes de moins de 25 ans.

## MESURES DES RÉSULTATS ET DES MOYENS



## OBJECTIF

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

## SÉLECTION D'INDICATEURS CLÉS DE RÉSULTATS

INDICATEURS	RÉSULTATS 2021	CIBLES		PÉRIMÈTRE
		2022	2025	
Intensité carbone	<b>136 tonnes eq. CO<sub>2</sub> par million d'euros de chiffre d'affaires</b>	Trajectoire alignée avec l'objectif de 1,5°C		●●●
Émissions de GES (Gaz à effet de serre)	<b>157,9 kilo tonnes eq. CO<sub>2</sub></b>	Trajectoire alignée avec l'objectif de 1,5°C		●●●
Taux d'électricité verte	<b>72 %</b>	100 %	100 %	●●●
Taux d'alimentation responsable servie en restauration	<b>48 %</b>	50 %	70 %	●

- Ensemble des pays et des activités
- Ensemble des pays et des activités, excepté services à domicile
- Ensemble des pays, uniquement maisons médicalisées



Devenir une société à mission va accélérer nos engagements sur le plan environnemental. Le défi humain est tellement fort que le défi écologique est un peu le parent pauvre du secteur. Pour Colisée, cela constituera un atout de différenciation majeur.”

**Jacques Bailet**

Ancien Président du Réseau des Banques Alimentaires



La baisse des émissions carbone oblige à revoir en profondeur les façons de travailler, à se restructurer, à revisiter les modèles de production et à embarquer les équipes supports et opérationnelles. Sur ce sujet, Colisée a réalisé déjà un travail considérable sur lequel il faut capitaliser.”

**Jean-Sylvain Ruggiu**

Directeur de la Responsabilité Sociétale et Environnementale Pôle Banque de Proximité et Assurances Groupe BPCE  
Ancien Directeur Secteur Public et PPP Groupe BPCE

## EXEMPLES D' ACTIONS ET DE MOYENS POUR ATTEINDRE NOS OBJECTIFS

ENGAGEMENT	EXEMPLE D' ACTIONS	MESURE DE MOYENS
1. Apporter des solutions dans la gestion des transitions démographiques et environnementales	<b>Organiser ou participer à la création d'événements publics pour enrichir et partager nos connaissances en matière de mieux vieillir</b>	En 2021, Colisée a organisé ou participé à <b>19 études / enquêtes</b> . Par exemple : - Etude sur la prise en charge du vieillissement de la population, avec la Fondation Edad&Vida en Espagne - Participation à un programme de recherche sur la prise en charge de la démence avec l'université de Valence
2. Déployer notre stratégie bas carbone, alignée avec l'Accord de Paris	<b>Formaliser une feuille de route bas-carbone</b>	En 2021, des <b>objectifs de réduction</b> sur les scopes 1, 2 et 3 ont été fixés et le travail sur la feuille de route a été initié et se poursuit en 2022.
3. Garantir une démarche achats et des relations fournisseurs responsables	<b>Déployer une Charte Achats responsables pour acheter mieux, plus près et en intégrant davantage de critères environnementaux</b>	En 2021, <b>48%</b> de l'alimentation est issue de produits responsables (produits locaux, bio ou labellisés).
4. Généraliser un programme d'alimentation durable	<b>Limiter le gaspillage alimentaire</b>	Fin 2021, un partenariat avec Too Good To Go est déployé sur <b>55 sites</b> en Belgique, représentant <b>1 300 repas sauvés</b> . <i>En 2022, le partenariat est déployé en France.</i>
5. Promouvoir la protection de la biodiversité	<b>Encourager les établissements à mettre en place des projets en faveur de la biodiversité</b>	Mesure de moyen en cours pour 2022
6. Réduire nos consommations en eau	<b>Veiller à une consommation responsable et réutiliser les eaux de pluie</b>	En 2021, une <b>soixantaine de sites</b> sont équipés de systèmes de récupérateur d'eau. <i>En 2022, l'objectif est que tous les sites soient équipés.</i>

## PERSPECTIVES 2022

## 2022, une année d'action et d'évaluation

Le point de vue de Christine Jeandel, Présidente de Colisée

**Quel est votre regard sur cette première année de travail en tant que société à mission ?**

Cette démarche est à la fois excitante, engageante et transformante. Nous ne partions pas d'une feuille blanche puisque nous avons bénéficié du soutien de la Communauté des Entreprises à Mission et que nous avons déjà une politique ESG solide. Pour autant, nous n'avions aucun référentiel sur notre secteur, nous sommes les premiers à engager une telle démarche. L'équipe Colisée s'est donc fortement mobilisée pour définir les objectifs statutaires, les engagements, les indicateurs pertinents, afin de les partager avec le Comité de mission et prendre en compte ses recommandations.

**Justement, comment se passe le travail avec le Comité de mission ?**

Nous avons la chance de bénéficier de l'expertise de personnalités du secteur, du monde des affaires, des représentants engagés sur les questions environnementales ou encore d'experts ESG. Les ordres du jour de nos Comités sont partagés : parfois nous venons avec des questionnements ; à d'autres moments, ce sont les membres qui nous proposent des thématiques. C'est un fonctionnement très fluide qui nous a déjà permis d'avancer sur des enjeux comme la nutrition des résidents, la transparence vis-à-vis des familles ou l'adhésion de nos équipes sur le terrain.

**En quoi peut-elle rassurer les parties prenantes ?**

L'une des clés de cette démarche est cette obligation d'audit par un organisme tiers indépendant. Nos performances extra-financières sont désormais évaluées avec le même degré d'importance et les mêmes exigences de reporting que sur le volet financier.

**Ce travail nuit-il à la croissance de l'entreprise ?**

La réalité est que la croissance de Colisée est complètement corrélée à l'atteinte de nos objectifs ESG. J'ai la conviction que notre projet de croissance sera soutenu par cette dynamique, que Colisée sera plus robuste demain pour relever les défis démographiques, environnementaux et sociaux grâce à ce modèle de gouvernance et de management qui transcende l'équipe dirigeante et les investisseurs de l'entreprise.

**Quelles sont les ambitions pour 2022 ?**

Les objectifs ESG que nous nous sommes fixés sont ambitieux, notamment en ce qui concerne la

trajectoire carbone, ou la fidélisation des équipes. Nous devons nous assurer qu'ils demeurent plausibles année après année, et pour cela nous inscrire dans une démarche permanente de mesure, compréhension des enjeux, mise en place des plans d'actions et adaptation à l'environnement. Pour prendre un exemple concret, la pénurie de personnel soignant dans les hôpitaux français notamment, rend exceptionnellement complexes nos enjeux en matière de recrutement, voire de fidélisation. Nous devons réfléchir à des démarches innovantes, de rémunération, d'organisation du travail et de formation pour y remédier. Si cet obstacle sur la route nous ralentit, il ne nous fera pas pour autant perdre le cap de notre mission.

Par ailleurs, notre ambition est d'obtenir la labellisation B Corp. En effet, je suis convaincue qu'il faut coupler le travail statutaire sur la société à mission avec une certification d'envergure internationale. Je note avec l'expérience que notre Comité de mission nous pousse sur des sujets très propres à notre secteur quand B Corp nous confronte à un référentiel mondial très puissant : il questionne l'ensemble de l'entreprise et permet d'accélérer le changement de culture pour bâtir une économie plus inclusive et durable.

“

Nos performances extra-financières sont désormais évaluées avec le même degré d'importance et les mêmes exigences de reporting que sur le volet financier. Cela assure ainsi à nos parties prenantes un niveau d'exigence et de transparence équivalent.”

**Christine Jeandel**  
Présidente de Colisée



“

Devenir une société à mission, par les engagements que cela implique, nous a permis d'initier un équilibre entre l'approche financière et la qualité de l'accompagnement que nous fournissons aux personnes âgées et à nos salariés.”

**Vincent Klotz**  
Directeur médical de Colisée

“

La qualité de société à mission est exigeante, elle nous impose. Elle guide nos décisions stratégiques. Elle est également transformante et source d'innovation. Cette première année de société à mission a été riche et mobilisante, poursuivant ainsi un engagement déjà marqué chez Colisée et enrichi notamment grâce au renforcement de la gouvernance. Le regard bienveillant et challengeant du Comité de mission va nous inciter à aller encore plus loin.”

**Julie Petithomme**  
Directrice ESG de Colisée

## LE COMITÉ DE MISSION EN 2022

Après le temps d'appropriation des enjeux et d'état des lieux, le Comité de mission appréciera en 2022 les avancées de la mission, la pertinence des objectifs statutaires et des engagements opérationnels et l'atteinte des résultats. Il s'attachera à

remplir ses fonctions en démontrant sa capacité à fonctionner et à débattre en toute transparence, sans occulter les éventuelles difficultés. Il examinera la réalisation de ces objectifs à l'aune d'indicateurs de performance pour mesurer régulièrement la montée

en puissance du dispositif et, si nécessaire, introduire des correctifs. Il s'assurera notamment de la compréhension et de l'adhésion des équipes à la mission de l'Entreprise.

## GLOSSAIRE

### ÉMISSIONS DE GES (GAZ À EFFET DE SERRE)

Total des émissions de GES sur les scopes 1, 2 et 3.

### INDEX DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES-HOMMES

Chaque année, les entreprises d'au moins 50 salariés doivent calculer et publier sur leur site internet, de manière visible et lisible, la note globale de l'index de l'égalité professionnelle femmes-hommes, ainsi que la note obtenue à chacun des indicateurs le composant. L'index de l'égalité professionnelle femmes-hommes a été initié en France par la loi « Avenir professionnel » de 2018. Calculé sur 100 points, il est composé de 4 à 5 indicateurs, selon la taille de l'entreprise : écart de rémunération femmes-hommes, écart de répartition des augmentations individuelles, nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité, parité parmi les 10 plus hautes rémunérations.

### INTENSITÉ CARBONE

Rapport des émissions de CO<sub>2</sub> (scopes 1,2 et 3) au chiffre d'affaires.

### NET PROMOTER SCORE CLIENTS ET PROCHEs

Indicateur évaluant la probabilité qu'un client ou un proche recommande l'établissement à son entourage. Ce score est calculé comme la différence entre le % de promoteurs (score de 9 ou 10) et le % de détracteurs (score de 0 à 6). Ce score peut évoluer entre - 100 et +100.

### NET PROMOTER SCORE COLLABORATEURS

Indicateur évaluant la probabilité qu'un collaborateur recommande l'entreprise à son entourage. Ce score est calculé comme la différence entre le % de promoteurs (score de 9 ou 10) et le % de détracteurs (score de 0 à 6). Ce score peut évoluer entre - 100 et +100.

### NOMBRE DE FORMATIONS CERTIFIANTES OU QUALIFIANTES

Formations délivrant un diplôme d'État, un titre ou une certification de qualification professionnelle.

### NOMBRE DE FORMATIONS DISPENSÉES

Nombre de collaborateurs ayant participé à une ou plusieurs sessions de formations internes ou externes. Les formations obligatoires concernant la sécurité sont exclues.

### PART D'ALIMENTATION RESPONSABLE

Part de l'alimentation (y compris boissons) issue des produits responsables (produits locaux, produits bio, produits labellisés) dans les dépenses totales de restauration.

### PART D'ÉLECTRICITÉ VERTE

Part d'électricité générée par panneaux solaires et d'origine garantie dans la consommation totale d'électricité.

### PART DE RÉSIDENTS DISPOSANT D'UN PLAN D'ACCOMPAGNEMENT PERSONNALISÉ ACTUALISÉ

Part des résidents ayant un plan d'accompagnement personnalisé mis à jour dans les six derniers mois, un mois après leur entrée. Ce plan vise à adapter toutes les activités proposées en fonction d'objectifs spécifiques au résident et évalués avec l'équipe et les proches.

### PART DE RÉSIDENTS HOSPITALISÉS

Part de résidents qui ont été hospitalisés pendant plus d'un jour.

### PART DE RÉSIDENTS NE PRENANT PAS DE MÉDICAMENTS PSYCHOACTIFS

Part de résidents ne prenant pas de médicaments psychoactifs : antidépresseurs, neuroleptiques, hypnotiques et anxiolytiques.

### TAUX DE TURNOVER

Taux de renouvellement des employés permanents sur une année.

### TAUX D'ABSENTÉISME

Nombre de jours d'absence (incluant : (i) les accidents de travail (ii) les arrêts maladie (iii) les absences injustifiées) par rapport au nombre de jours théoriquement travaillés sur le mois.

### TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DE TRAVAIL

Nombre total d'accidents du travail avec arrêt de travail d'au moins un jour par rapport au nombre total d'heures travaillées au cours du mois x 1 000 000.

### TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL

Nombre de jours d'arrêt liés à un accident du travail par millier d'heures travaillées.







[www.colisee-group.com](http://www.colisee-group.com)