

2024

# Rapport de durabilité



# Sommaire

## NOS REGARDS SUR L'ANNÉE 4

Message d'Yves Journal	6
Le développement durable au sein de DomusVi, entretien avec Sylvain Rabuel	8

## NOTRE GROUPE 10

Qui sommes-nous ?	12
DomusVi en bref	14
Notre stratégie	16
Notre modèle d'affaires	18
Notre gouvernance	20

## NOUS ENGAGER 26

Notre feuille de route	28
Nos engagements	29
Nos enjeux de durabilité	30
Tableau de contribution aux ODD	32
Le projet ImpAct	34
L'innovation au service de la prise en soin et de la qualité de vie au travail	36
Notre gouvernance développement durable	38
Tableaux de bord développement durable	40

## NOS ENJEUX SOCIÉTAUX ET SOCIAUX 46

Qualité de service et bienveillance	50
Effectifs et ventilations	62
Santé, sécurité et bien-être au travail	64
Formation et développement des compétences	69
Impact socio-économique local	74
Fondations France & Espagne	78

## NOS ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX 80

Réduction des émissions de gaz à effet de serre	83
Gestion des consommations d'énergie	89
Adaptation au changement climatique	92
Gestion des consommations d'eau	96
Gestion des impacts sur la biodiversité	98
Gestion des déchets	101

## NOS ENJEUX DE GOUVERNANCE 104

Éthique des affaires	106
Conseils nationaux des familles	109
Devoir de vigilance	117

## MESURER 126

Note méthodologique	128
Rapport de l'OTI	133
Annexes	136
Tableau de correspondance normes ESRS	138
Tableau de correspondance - EINF & informations complémentaires opérations espagnoles	141



---

MESSAGE D'YVES JOURNEL

6

---

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE  
AU SEIN DE DOMUSVI,  
ENTRETIEN AVEC  
SYLVAIN RABUEL

8

# Nos regards sur l'année

# Message d'Yves Journal

FONDATEUR DU GROUPE DOMUSVI

Président du Conseil de surveillance  
et d'orientation stratégique  
(représentant SAGESSE)



Il y a quarante-quatre ans, après avoir débuté mon activité professionnelle dans la gestion d'une maternité, j'ai décidé de m'engager dans la création et la gestion de résidences pour personnes âgées. À l'aube des années 1980, j'ai perçu qu'il y avait là un véritable enjeu de société en devenir. Avec la progression fulgurante de l'espérance de vie, nos sociétés allaient faire face à une augmentation sans précédent du nombre de personnes âgées.

À ma naissance, les personnes de plus de 75 ans représentaient moins de 4 % de la population. Aujourd'hui, soixante-quinze ans plus tard, elles en représentent 11 %. Cette évolution continue de progresser rapidement : en 2030, les personnes âgées de plus de 75 ans seront plus de 12 %, 13,5 % en 2035 et 14,5 % en 2040. Face à cette croissance, il est crucial que nos sociétés civiles s'organisent ; il est essentiel que la famille participe de cette organisation en tant qu'acteur fondamental du bien-être de nos aînés. Ce n'est pas à l'État de compenser un manque présumé des familles, ni de prendre en charge les aînés les plus fragiles, ni de contrôler la qualité des services. Cette responsabilité incombe à nous tous, professionnels de la prise en soin des personnes âgées et familles de nos aînés.

Dans notre métier, l'humanité partagée, c'est avant tout une exigence, permettre à la famille d'être partie prenante active dans la prise en soin de son aîné.

C'est la raison pour laquelle je suis extrêmement fier que DomusVi soit le premier acteur de la prise en soin des personnes âgées vulnérables à créer et faire monter en puissance, dans chacun des pays dans lequel il opère, un Conseil national des familles chargé de mettre en œuvre un dialogue permanent entre nos professionnels et les représentants des familles.

Créer et faire vivre un Conseil national des familles est une démarche volontaire et délicate. C'est aussi une démarche porteuse d'un avenir souhaitable pour nos aînés et nos sociétés : permettre aux familles d'occuper toute la place qui leur revient contribuera durablement à l'équilibre de nos sociétés vieillissantes.

La famille doit rester au cœur de nos savoir-faire, et si savoir prendre soin des plus vulnérables est un savoir-faire professionnel et humain très exigeant, il est indispensable qu'il soit compris par les familles et construit avec elles.

# Le développement durable au sein de DomusVi



ENTRETIEN AVEC

**SYLVAIN RABUEL**

Président du Groupe DomusVi

## Quelle place le développement durable occupe-t-il au sein de DomusVi ?

Notre métier est profondément humain, au service de l'autre. En tant que spécialistes du vieillissement, nous avons une responsabilité sociale et sociétale, inhérente à notre mission, envers les personnes âgées que nous accompagnons, leur famille, nos équipes, nos autorités de tutelle, qui sont nos parties prenantes directes.

Cela nous a incités à faire de la durabilité l'un des quatre leviers stratégiques de DomusVi. Notre démarche de développement durable nourrit notre culture d'entreprise, grâce à notre gouvernance, au quotidien. C'est clair pour tout le monde au sein de nos équipes.

## Qu'est-ce que cela signifie concrètement ? Quelles ont été les avancées en 2024 ?

Notre analyse de double matérialité élaborée avec nos parties prenantes fonde notre feuille de route en matière de développement durable. Nous avons lancé le projet ImpAct et nous tâchons de le diffuser auprès de toutes nos équipes pour leur permettre d'y contribuer. Il définit nos engagements et nos objectifs prioritaires.

En août 2024, le SBTi a validé notre trajectoire de décarbonation. Et ceci se concrétise par une myriade d'initiatives et de projets sur le terrain.

La création du Conseil national des familles (CNF) espagnol en 2024, après celle du CNF français en 2023, en ligne avec notre feuille de route, est une autre avancée majeure. Les premières initiatives ou orientations issues des réflexions du CNF en France sont en train d'être mises en place.

Enfin, 2024 a été marquée par l'accueil très favorable réservé à notre manifeste, « l'humanité partagée », et sa diffusion au sein de l'ensemble du Groupe DomusVi. Produit d'un vaste travail d'écoute et de consultation en interne comme à l'externe, nous l'avons pensé pour que chacun puisse facilement se l'approprier, au sein de toutes les équipes. Il est le reflet de la singularité de DomusVi, de sa culture d'entreprise, de ce que nous sommes.

## Cette singularité se manifeste à travers le nombre et la variété des initiatives locales. Comment articuler votre volonté d'amplifier le rôle stratégique du développement durable au sein du Groupe avec une organisation décentralisée ?

DomusVi est une organisation fortement décentralisée avec une forte autonomie des managers opérationnels.

Nous n'avons fait qu'appliquer ce principe à notre projet ImpAct. Les projets de développement durable n'ont de valeur que s'ils changent le quotidien, les pratiques des métiers, nos modes de fonctionnement.

Cela doit se faire avec et par les acteurs métiers. Je tiens d'ailleurs à saluer l'enthousiasme, l'esprit d'initiative et l'engagement des équipes de DomusVi en la matière. Chaque année, de plus en plus de projets prennent vie et nous pouvons en être fiers collectivement.

Cette forte décentralisation ne se conçoit qu'assise sur des valeurs, un manifeste et des engagements communs, tous facteurs d'unité.

## Et demain ?

Nous avons posé les bases : nos valeurs, notre manifeste, une gouvernance fluide, des engagements clairs pour répondre à nos enjeux matériels, le projet ImpAct pour mobiliser l'entreprise sur ces engagements.

En 2025, nous lançons une nouvelle initiative stratégique, celle des communautés professionnelles DomusVi. Ces communautés se formeront librement, entre professionnels, par centres d'intérêt professionnels ou par passions, afin de dialoguer de difficultés ou de projets, de réfléchir et d'échanger sur les métiers et partager les bonnes pratiques. Ce seront des temps hors de la production et du service qui permettront de souffler et de se développer.

Comme la création d'un Conseil national des familles, destinée à associer durablement les familles à notre devenir, les communautés professionnelles sont une initiative pionnière. Elles seront un ferment d'attachement et d'investissement durable de nos collaboratrices et collaborateurs au sein de DomusVi.

Cela s'exprime simplement : DomusVi se développe de manière durable. C'est une décision volontaire portée par l'ensemble des hommes et des femmes du Groupe DomusVi, et assumée par nos actionnaires et notre Conseil de surveillance et d'orientation stratégique.



QUI SOMMES-NOUS ?	12
DOMUSVI EN BREF	14
NOTRE STRATÉGIE	16
NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES	18
NOTRE GOUVERNANCE	20

« Faire évoluer nos métiers et les professionnaliser en ayant une conscience aiguë du monde qui nous entoure et des grandes questions qui se posent, tant sur le plan du climat que celui de l'épanouissement de ceux qui vieillissent. »

# Notre Groupe

# Qui sommes-nous ?

## NOTRE MANIFESTE

### Nous sommes les Femmes et les Hommes de DomusVi.

Nous sommes des spécialistes, entièrement et exclusivement engagés dans un enjeu majeur de toutes les sociétés : l'accompagnement du vieillissement, à domicile et dans nos résidences. Et c'est parce que ce sujet est central dans nos sociétés que nous choisissons de le traiter de près, à taille humaine.

Car nous n'oublions jamais que chacune des personnes âgées que nous accompagnons est un individu singulier, à part entière.

Car nous sommes profondément convaincus que la vieillesse fait partie intégrante de la vie, et que la vie doit donc faire partie intégrante de la vieillesse.

Une vie stimulante, ouverte sur les autres et le monde, une vie de relations et d'échanges, une vie d'expression personnelle. Une vie de choix et de libre arbitre. Une vie où l'individu que l'on a toujours été continue de grandir et de s'épanouir. Nourrir cette qualité de vie pour chacune des personnes âgées que nous accompagnons est pour nous fondamental.

C'est pour cela que, chaque jour, nous nous efforçons de proposer une approche différente. Une approche humaine avant tout, dans laquelle tout part de l'individu. Une approche dans laquelle chacun de nos 50 000 collaboratrices et collaborateurs dispose de la confiance, de la liberté, pour pratiquer au mieux le métier qu'elle ou il a choisi. Une approche dans laquelle chaque famille participe à la communauté d'attention et de soin que nous animons autour des personnes âgées que nous accompagnons.

Une approche où les aidants sont aidés, en leur proposant des solutions adaptées et individualisées, car tout le monde a besoin de répit.



C'est au nom de cette ambition, celle d'un accompagnement de la vieillesse toujours plus humain, que se construit notre gouvernance.

Une gouvernance qui place les familles et leurs représentants au cœur de ses orientations.

Une gouvernance qui privilégiera toujours l'autonomie de nos équipes et la prise de décision locale, partout où nous sommes présents.

Parce que l'empathie, la qualité de vie, l'humanité ne peuvent se construire que de près.

**Depuis plus de quarante ans, DomusVi est convaincu que l'humanité partagée est la clé pour toujours mieux prendre soin.**

## NOS VALEURS

DomusVi s'est construit sur des valeurs profondément humanistes : sa réussite économique est indissociable de son projet humain ambitieux. Nos valeurs guident nos actions et nos comportements, inspirent notre management et notre organisation.



### LE SAVOIR PRENDRE SOIN

Au-delà de la compétence, le métier prend une autre dimension quand nos équipes allient savoir-faire, expertise et humanité dans un seul but : le bien-être de nos résidents et des familles.

### L'ESPRIT PIONNIER

Les résidents et leur famille changent, attendent autre chose qu'un service minimum. Il faut savoir innover, surprendre, proposer quelque chose en plus par rapport à une offre standard.

### LA CONFIANCE PARTAGÉE

Rien n'est possible - quand on touche à l'humain - sans confiance mutuelle. Elle doit être pleine et entière, non négociable, permanente, réciproque ; résultante d'un engagement sans faille.

### LA SINCÉRITÉ DES ÉMOTIONS

Alors que la vie s'organise différemment, il est essentiel d'accueillir chaque émotion avec simplicité, dans un esprit toujours positif. Parce que rien ne compte plus qu'être vrai.

### LE SENS DE L'AUTRE

Faire passer l'autre avant soi-même, être toujours disponible, à l'écoute, en pleine empathie, de façon naturelle, comme un sixième sens : celui d'une humanité totale et authentique.

# DomusVi en bref

8 PAYS, 5 MARQUES



**54 557**

collaborateurs dans le monde  
(effectifs physiques)

**12 %**

hommes

**88 %**

femmes

**593 établissements**

**52 251 lits**

	France	Espagne	Allemagne	Irlande	Portugal	Pays-Bas	Chili	Uruguay	Total
Établissements	302	158	85	12	8	16	11	1	593
Lits	23 844	20 937	4 033	963	774	407	1 250	43	52 251

**43** Net Promoter Score

Enquête Groupe 2024, périmètre 2024

VERSUS **40** EN 2023

**92,8 %**

de satisfaction globale

VERSUS **93,5 %** EN 2023



Une plateforme de services pour personnes âgées, qui s'adapte à l'évolution du niveau de dépendance



Autres activités : centre de santé mentale, centre de soins pour personnes handicapées, séjours post-hospitaliers.



# Notre stratégie

## NOTRE AMBITION

Notre ambition est d'être **l'un des principaux acteurs du bien-être des personnes âgées dans le monde** grâce à des habitats, des services et des soins innovants qui, avec la confiance des familles, préservent leur qualité de vie et leurs relations sociales.



Photo de Mme Isabel Ribes, résidente à la Résidence Saint-Anne, Marseille (France). Avec son aimable autorisation.

## NOS DÉFIS

Nos choix stratégiques et opérationnels sont fondés sur **3 DÉFIS MAJEURS** :

Offrir aux personnes âgées la **meilleure qualité de vie possible** quelles que soient leurs fragilités.

Proposer des **emplois attractifs** pour que nos personnels soient pleinement engagés dans leur mission.

Faire de nos habitats **des lieux de vie ouverts** sur l'extérieur, et de nos équipes des créateurs de **lien social**.

## NOS LEVIERS

Ces défis fondent notre projet d'entreprise, dont la stratégie est soutenue par **4 LEVIERS DE PERFORMANCE** au service de nos clients :



### DIGITAL

Protéger, faciliter et simplifier la conduite de nos activités



### ÉQUIPES

Des équipes engagées et valorisées



### IMMOBILIER

Lieux de vie durables permettant une bonne qualité de vie



### DÉVELOPPEMENT DURABLE

Fondé sur les piliers E/S/G

## NOTRE CULTURE D'ENTREPRISE

Les fondamentaux de notre **culture d'entreprise** garantissent la cohérence de nos pratiques internes avec nos objectifs, et établissent une base solide pour la prospérité de nos opérations.

Notre organisation est décentralisée, exigeante mais respectueuse de **l'autonomie des équipes** sur le terrain.

Nous avons une **approche globale du soin**, intégrant la médicalisation des résidences dans notre fonctionnement quotidien.

Nous souhaitons que **la famille** puisse être une partie prenante active dans la prise en soin de son aîné.

Notre offre transverse incluant le domicile permet de créer une **liberté de choix** jusqu'aux derniers jours de la vie.

Nos résidences sont **un chez-soi** où l'espace privé du résident est respecté quel que soit son état.

# Notre modèle d'affaires

Les enjeux matériels de durabilité définissent le cadre au sein duquel nos activités prospèrent.

- MÉGATENDANCES
- TRANSITION DÉMOGRAPHIQUE
- AUGMENTATION DE LA DÉPENDANCE
- TRANSITION CLIMATIQUE
- NUMÉRISATION ET NOUVELLES TECHNOLOGIES

## Nos ressources

### INTELLECTUELLES ET HUMAINES

**48 674** ETP (salariés en équivalent temps plein)  
dont **77,2 %** en contrat permanent (CDI ou équivalent)  
**6,8** ans d'ancienneté moyenne des CDI

### FINANCIÈRES

Un actionariat stable : Yves Journal, fondateur du Groupe DomusVi via SAGESSE (depuis 1983) et ICG (depuis 2017)  
**140 M€** de free cash flows (après Capex de maintenance)

### IMMOBILIÈRES ET COMMERCIALES

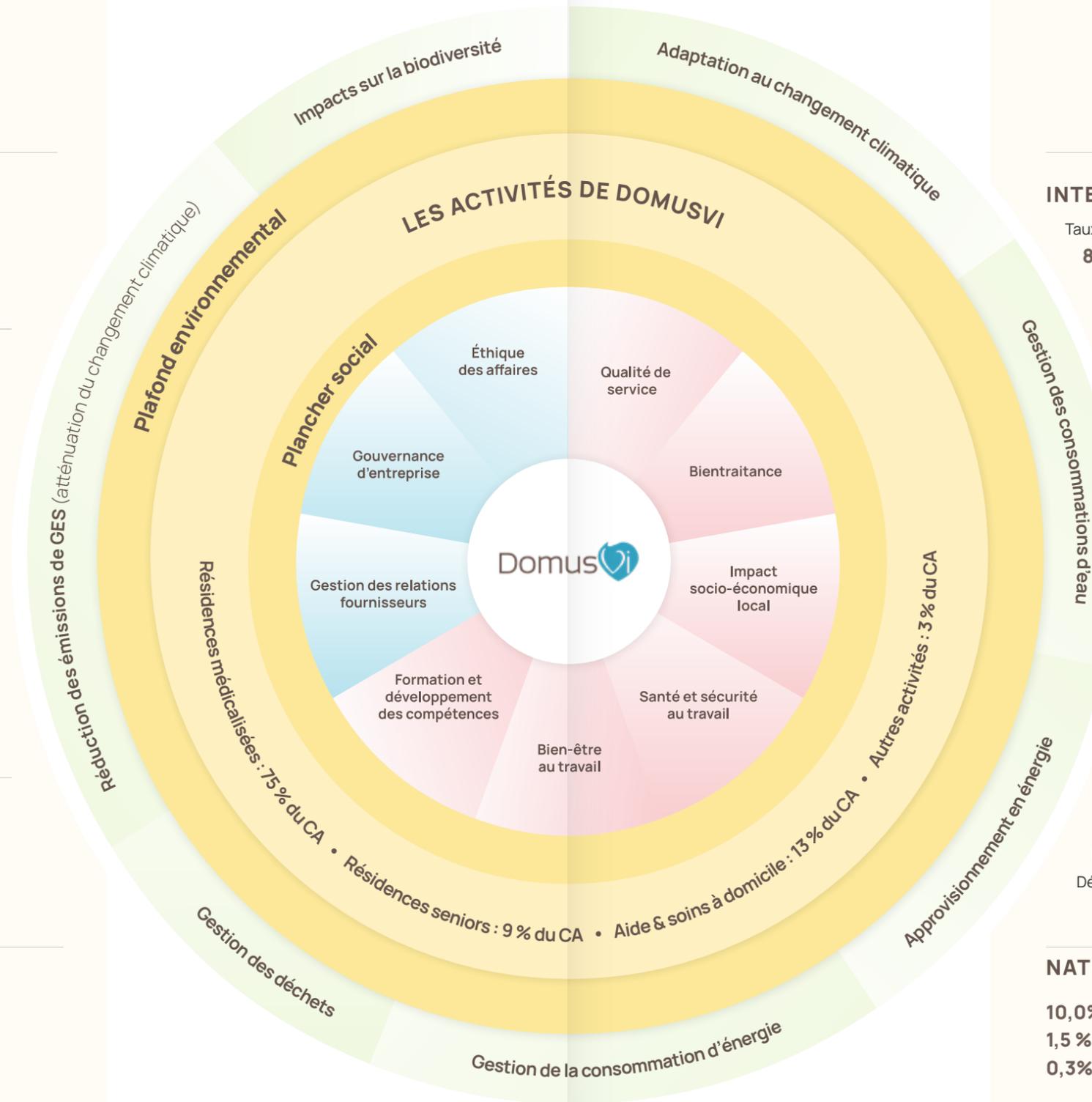
**593** établissements  
**52 251** lits (+**568** lits vs 2023)  
**95** établissements en pleine propriété  
**74 M€** investis dans la construction de nouveaux établissements  
**64 M€** investis dans la rénovation et la maintenance

### SOCIÉTALES & PARTIES PRENANTES

Des relations étroites avec nos parties prenantes  
Des partenariats sectoriel (Synerpa, ORSE...)  
**2** fondations d'entreprises (France et Espagne)

### NATURELLES

**406 GWh** d'énergie achetés  
**2 039 430 m<sup>3</sup>** d'eau consommés (hors France)  
**32 kt** d'achats alimentaires (hors PB et IR)



## Nos impacts

### INTELLECTUELS ET HUMAINS

Taux d'engagement de **64 %** - Enquête collaborateurs Q3 2024  
**80 %** de satisfaction employé concernant l'autonomie dans son poste  
**432 609** d'heures de formation délivrées en 2024

### FINANCIERS

**2 633 M€** de chiffre d'affaires consolidé dont :  
**61,8 %** redistribués aux collaborateurs (masse salariale)  
**15,6 %** aux fournisseurs (dépenses achats)  
**11,5 %** aux bailleurs (loyers)  
**5,0 %** aux créanciers (intérêts banques)

### IMMOBILIERS ET COMMERCIAUX

**10** ouvertures en 2024 (net de fermetures)  
**62** projets inclus dans une démarche de certification BREEAM (ou équivalent), dont 11 certifiés  
**91,4 %** de taux d'occupation (-0,3 % versus 2023)

### SOCIÉTAUX & PARTIES PRENANTES

**92,8 %** de satisfaction globale client - Enquête Q4 2024  
Net Promoter Score : **43**  
Déploiement du projet Conseil national des familles

### NATURELS

**10,0 %** de baisse des émissions de GES en intensité de CA vs 2023  
**1,5 %** de baisse des consommations d'énergie achetée par lit vs 2023<sup>1</sup>  
**0,3 %** de baisse du poids des déchets générés par lit vs 2023<sup>1</sup>

1. Donnée 2023 corrigée

# Notre gouvernance

(Au 31/12/2024)

Notre gouvernance est le produit de notre culture d'entreprise et reflète notre organisation décentralisée. Flexible, opérationnelle, orientée client et intégrant les familles, elle est l'assurance d'un alignement de notre stratégie avec les exigences et les spécificités du terrain. Notre gouvernance est centrée sur l'excellence opérationnelle, avec l'atteinte d'une bonne performance financière et de standards élevés de transparence, d'éthique professionnelle et de qualité de service, pour tous.

Notre gouvernance permet une prise de décision rapide, au plus proche du terrain, avec un seul et même objectif pour tous : assurer la meilleure prise en soin possible.

## AU NIVEAU DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET D'ORIENTATION STRATÉGIQUE (CSOS) : STRATÉGIE, SUPERVISION ET CONTRÔLE

Notre Groupe est supervisé par un **Conseil de surveillance et d'orientation stratégique** (CSOS), dont les membres sont des représentants de nos actionnaires. Instance de supervision et de contrôle positionnée au niveau de la société de tête du Groupe, ce Conseil dispose de compétences réservées en matière de stratégie, de financement et d'engagement. Le CSOS s'est réuni quinze fois en 2024.

Il s'appuie sur 4 comités spécialisés :

- **Le Comité d'audit** (3 membres<sup>1</sup>) examine les états financiers semestriels et annuels après avoir entendu les Commissaires aux comptes. Le Comité d'audit revoit également la cartographie des risques Groupe, le programme de conformité Groupe et valide le plan d'audit interne. Il revoit les plans d'action qui en découlent. Le comité s'est réuni quatre fois en 2024, deux fois pour la revue des comptes et deux fois pour la revue des risques, du programme de conformité et du plan d'audit interne.

- **Le Comité des nominations et des rémunérations** (3 membres<sup>2</sup>) s'est réuni une fois en 2024 pour examiner les fonctions clés de l'entreprise, les rémunérations variables des fonctions exécutives et la politique générale de rémunération.
- **Le Comité des acquisitions** (4 membres<sup>3</sup>) s'est réuni deux fois en 2024 pour examiner les projets d'investissement significatifs.
- **Le Comité raison d'être et développement durable** (4 membres<sup>4</sup>), créé en décembre 2023 par le CSOS, se réunit en deux formations dédiées :
  - L'une au développement durable (3 membres), réunie deux fois en 2024 ;
  - L'autre aux relations avec nos parties prenantes dans le cadre de notre mission d'intérêt général (3 membres), réunie deux fois en 2024.

Ces deux formations se réunissent indépendamment l'une de l'autre et peuvent se réunir en session plénière (voir *gouvernance développement durable*, p. 38 et 39).

Chaque comité rend compte de ses travaux au CSOS par la voie de son président.

Aucune rémunération n'est versée aux membres du CSOS au titre de leur mandat.

1. Sandrine Avelange (Présidente), Thierry Béliard et Antoine Morandi.  
 2. Yves Journal (Président), Hadj Djemai et Thierry Béliard.  
 3. Hadj Djemai (Président), Yves Journal, Thierry Béliard et Antoine Morandi.  
 4. SAGESSE (Président), Thierry Béliard, Sylvain Rabuel (formation parties prenantes) et Matthieu Hauw (formation développement durable).

## CONSEIL DE SURVEILLANCE ET D'ORIENTATION STRATÉGIQUE (CSOS)

**7** MEMBRES (non exécutifs)

**1** CENSEUR

**14 %** DE FEMMES

**86 %** D'HOMMES

**15** RÉUNIONS EN 2024

## AU NIVEAU DES PAYS : AU SERVICE DES OPÉRATIONS

Chaque pays dispose de son propre Comité de direction et de sa propre organisation, avec des fonctions support au service des résidences et de leurs équipes, dénominateur commun à toutes les activités du Groupe, marqueur de notre culture d'entreprise, afin que les équipes locales puissent se consacrer à la qualité de la prise en soin.

Chaque mois, une réunion de revue de l'activité est organisée par chaque pays, en présence du président, des membres des directions finances & performance Groupe, développement durable Groupe et des membres du Comité de direction pays.

En outre, la France et l'Espagne disposent d'un Comité d'éthique professionnelle (voir p.56 et 57).

5. Sylvain Rabuel, Président ; Mathieu Fabre, Directeur finances et performance Groupe ; Maryline Mesiano, Directrice Générale développement, immobilier et nouveaux pays ; Eric Eygasier, Directeur Général France ; Jose Maria Pena, Directeur Général Espagne.  
 6. Sylvain Rabuel, Président ; Mathieu Fabre, Directeur finances et performance Groupe ; Matthieu Hauw, Directeur développement durable Groupe ; Pedro Emmerick, Responsable audit interne Groupe.

## AU NIVEAU DU GROUPE : UNE GOUVERNANCE OPÉRATIONNELLE

La présidence du Groupe est assurée par Sylvain Rabuel. Notre président est assisté :

- du **Comité exécutif Groupe**<sup>5</sup>, qui se réunit une fois par mois sur tout sujet stratégique ou de développement ;
- du **Comité de performance Groupe**, qui regroupe les membres de la communauté exécutive assumant des fonctions Groupe. Ce comité est un lieu de partage d'informations et d'échange sur les enjeux Groupe, et l'outil opérationnel du Comité exécutif Groupe sur les projets transversaux ;
- du **Comité risques et compliance Groupe**<sup>6</sup>, qui valide les cartographies des risques, le programme de conformité Groupe, les plans d'audit et les plans d'action en amont du Comité d'audit ;
- Du **Comité développement durable Groupe** (voir *gouvernance développement durable*, p.38 et 39).

Les membres du Comité exécutif Groupe sont, avec les fonctions exécutives Groupe, les interlocuteurs privilégiés du CSOS et de ses comités, les relais de la mise en œuvre opérationnelle, et sont responsables de la stratégie du Groupe dans chaque pays, par les équipes pays, au plus proche du terrain.

## Les membres du Conseil de surveillance et d'orientation stratégique (CSOS)



**YVES JOURNAL**  
(75 ans)

Président du Conseil de surveillance et d'orientation stratégique (représentant SAGESSE)

Yves Journal a fondé le Groupe DomusVi en 1983 ; il l'a développé, géré et présidé jusqu'en 2010. Depuis 2010, il en est le président du Conseil de surveillance et d'orientation stratégique (représentant SAGESSE) et l'actionnaire fondateur et familial. Impliqué dans la gestion d'activités sanitaires et médico-sociales privées depuis 1977, Yves Journal a participé à la naissance et au développement de la Compagnie Générale de Santé (reprise par Ramsay) entre 1987 et 1997 et il a également contribué au développement des organisations professionnelles du secteur médico-social privé en France en présidant l'Uneppa de 1991 à 2000 puis le Synerpa de 2004 à 2009.

Yves Journal est président de SAGESSE. Il représente SAGESSE en tant que président du Conseil de surveillance et d'orientation stratégique des sociétés de Colombe Holding SAS (DomusVi), SRS Holding SAS, SIDVH SAS, SI AlmaVi SAS, Almaviva Santé SAS, Sedna Santé SAS, Sedna France SAS, Arenadour Capital SAS et Apt Renaissance SAS. Il est président du Conseil d'administration de GP Sedna Canada Sedna Santé (Canada).

SAGESSE, représentée par Yves Journal, est également président du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité raison d'être et développement durable, et membre du Comité d'acquisitions de Colombe Holding (DomusVi).

Yves Journal est administrateur et membre du bureau du Synerpa.



**SANDRINE AVELANGE**  
(55 ans)

Représentante SAGESSE  
Retraite Santé (SRS)

Sandrine Avelange a rejoint le Groupe SAGESSE en 2011 après avoir exercé en qualité de directrice financière de la branche médico-sociale de la Compagnie Générale de Santé (aujourd'hui Ramsay) puis de DomusVi. Diplômée de Sup de Co Marseille, titulaire du D.E.S.C.A.F et d'un certificat administrateur de sociétés IFA-Sciences Po, Sandrine Avelange est présidente du Conseil d'administration et du Comité d'audit de Santé Sedna (Canada), représentante de SRS au Conseil de surveillance de Colombe Holding (DomusVi). Elle est également présidente du Comité d'audit de Colombe Holding (DomusVi).



**THIERRY CHIGNON**  
(59 ans)

Représentant de Mérieux  
Equity Partners

Thierry Chignon a rejoint Mérieux Equity Partners en 2014, en qualité de Senior Partner. Auparavant, il fut directeur général de Quintiles Consulting Europe (aujourd'hui IQVIA) et a travaillé chez Matignon Investissement. Doté d'une expérience de plus de trente ans dans les métiers de la santé, notamment dans le secteur des dispositifs médicaux, en tant que pharmacien en chef à l'Institut Mérieux (aujourd'hui Sanofi Pasteur) et expert auprès de la Commission de l'Union européenne (dispositifs médicaux), Thierry Chignon est titulaire d'une licence en pharmacie, d'un master de l'IEP Paris (Sciences Politiques) et d'un executive MBA d'HEC Paris. Il est président du Conseil de surveillance de Plantex, président du Conseil d'administration d'Airinspace et administrateur d'Elsan, Biofirst et Seqens.



**ANTOINE MORANDI**  
(37 ans)

Représentant de Intermediate  
Capital Group (ICG)

Antoine Morandi a rejoint ICG en 2019 et est directeur associé au sein de l'équipe Dette subordonnée européenne & actions, basée à Paris. Il a rejoint ICG après avoir travaillé huit ans chez Lazard au sein du bureau de Paris. Diplômé d'HEC Paris, MSC International Finance, Antoine Morandi est administrateur de IGZ Topco (Picard) et censeur de Circet Holding (Circet). Il est également membre du Comité d'audit de Colombe Holding (DomusVi).



**JAÏME CHROCRÓN**  
(41 ans)

Représentant de Intermediate  
Capital Group (ICG)

Jaime Chrocrón a rejoint ICG en 2008. Il est actuellement Managing Director et Head of Iberia. Auparavant, il a travaillé pendant quatre ans pour la division InvestGment Banking de JP Morgan à Londres, d'abord dans le Groupe Structured Finance, puis dans le Groupe M&A Consumer, Retail & Healthcare. Jaime Chrocrón a commencé sa carrière chez Goldman Sachs et Santander Investment. Titulaire d'un diplôme en administration des affaires de l'université ICADE de Madrid, Jaime Chrocrón est administrateur de Parsina Investments S.L.(Alvinesa), de Productos Sur S.L. (Prosur) et Grupo J. Uriach, S.L.U. (Uriach). Il est également administrateur et vice-président du Conseil d'administration de Kronosnet Topco S.L. (Konecta).



**HADJ DJEMAÏ**  
(52 ans)

Représentant de Intermediate  
Capital Group (ICG)

Hadj Djemaï a rejoint ICG en juin 2000 et est responsable Europe du Sud, European Corporate et membre du Comité de la stratégie d'Investissement. Il a rejoint ICG après une expérience au sein du groupe de financement des acquisitions de BNP Paribas. Titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Institut national agronomique de Paris, Hadj Djemaï est membre des Conseils de surveillance de Oak Nation SAS (Groupe Charlois), de CMAI Holding, de IGZ Topco (Picard) et de Biogroup Holding, président du Comité de surveillance de Circet, représentant de ICG au Conseil de surveillance de Polaris Holding SAS (Stella) et censeur de IngraGroup Bidco S.A.R.L. (Luxembourg). Il est également président du Comité d'acquisitions et membre du Comité des nominations et des rémunérations de Colombe Holding (DomusVi).



**THIERRY BÉLIARD**  
(49 ans)

Représentant de Intermediate  
Capital Group (ICG)

Thierry Béliard est directeur au sein de l'équipe européenne de dette subordonnée & equity d'ICG. Thierry Béliard a rejoint ICG en 2019 après avoir travaillé sept ans au Boston Consulting Group, puis directeur chez Chequers Capital avant de travailler cinq ans pour avoir été l'Abu Dhabi Investment Authority (ADIA). Diplômé de l'Ecole polytechnique de Paris, MBA de la Harvard Business School, Thierry Béliard est membre des Conseils de surveillance de Oak Nation (Groupe Charlois) et censeur de INFRAGROUP BIDCO S.A R.L. (Luxembourg). Il est également membre du Comité d'audit, du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité raison d'être et développement durable de Colombe Holding (DomusVi).

## Les membres du Comité exécutif



**SYLVAIN RABUEL**  
(54 ans)

Président du Groupe

Sylvain Rabuel a rejoint DomusVi en 2019. Après avoir débuté sa carrière chez Mondelez, il devient directeur marketing chez Tiscali en 2000. Il rejoint le Club Med en 2004 en tant que directeur marketing France avant de devenir directeur général France, Europe et Afrique nouveaux marchés puis d'être nommé directeur général France, Europe et Afrique en 2015. Sylvain Rabuel est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'un master de l'ESCP.



**ERIC EYGASIER**  
(59 ans)

Directeur général France

Eric Eygasier a rejoint DomusVi en 2018. Après avoir débuté sa carrière chez BD, entreprise mondiale spécialisée dans les technologies médicales, en tant qu'ingénieur process, puis directeur d'une unité de production, il rejoint en 1996 Kodak Laboratoires & Services à Annecy en tant que responsable, avant de devenir directeur régional. En mars 2000, il rejoint Darty en qualité de directeur central des services Ile-de-France, puis directeur central des ventes pour la région Ile-de-France. En 2011, il rejoint Relay France, filiale de Lagardère Travel Retail, en tant que directeur des opérations, avant d'être nommé directeur général adjoint de Lagardère Travel Retail France en novembre 2015.



**JOSÉ MARIA PENA**  
(59 ans)

Directeur général Espagne

José Maria Pena a rejoint DomusVi en 2021. Jose Maria Pena apporte l'expérience qu'il a acquise dans des fonctions antérieures chez Prosegur et Chaxpert. Titulaire d'un diplôme d'ingénieur en télécommunications (1984-1990) de l'Université polytechnique de Madrid, il possède de solides compétences en CRM, contact center, internet business, télécommunications, customer experience et plus encore.



**MATHIEU FABRE**  
(54 ans)

Directeur financier & performance Groupe

Mathieu Fabre a rejoint DomusVi en tant que directeur financier & performance Groupe. Après avoir débuté sa carrière au sein de la société de bourse Aurel Leven, puis de la banque d'affaires Close Brothers, il rejoint le Groupe Medica en 2004 en tant que contrôleur financier puis directeur financier. Il rejoint le Groupe Colisée en 2015 en tant que responsable financier et enfin Médipôle Partenaires, groupe hospitalier privé. Mathieu Fabre est titulaire d'un master de l'Université Paris IX Dauphine.



**MARYLINE MESIANO**  
(45 ans)

Directrice générale développement, immobilier et nouveaux pays

Marilyne a rejoint DomusVi en 2024. Après avoir débuté son parcours professionnel en tant qu'analyste au sein de la division vins & spiritueux de LVMH, elle a rejoint Unibail-Rodamco-Westfield, le leader européen des centres commerciaux, en 2006 puis en 2016, où elle a occupé divers postes stratégiques : directrice des opérations, directrice leasing retail France et country manager en Espagne. Son parcours est également marqué par un passage au sein du Club Med, pour superviser le développement immobilier en Europe du Sud avant d'être promue à Miami en tant que VP development Americas.



### MANAGEMENT EXÉCUTIF DU GROUPE DOMUSVI

**45** MEMBRES

**40 %** DE FEMMES

**60 %** D'HOMMES

Soit les membres du Comité exécutif Groupe, des Comités de direction pays et leurs N-1 occupant des fonctions clés.

### MANAGEMENT DU GROUPE DOMUSVI

**798** MEMBRES

**77 %** DE FEMMES

**23 %** D'HOMMES

Soit, pour les fonctions support, les N-1 des membres des Comités de direction pays, et pour les opérations, jusqu'aux N-3 des directeurs généraux opérations des pays (voir note méthodologique p.128).



NOTRE FEUILLE DE ROUTE	28
NOS ENGAGEMENTS	29
NOS ENJEUX DE DURABILITÉ	30
TABLEAU DE CONTRIBUTION AUX ODD	32
LE PROJET IMPACT	34
L'INNOVATION AU SERVICE DE LA PRISE EN SOIN ET DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL	36
NOTRE GOUVERNANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE	38
TABLEAUX DE BORD DÉVELOPPEMENT DURABLE	40

« Où que nous soyons, prendre soin de l'autre et de notre écosystème. »

# Nous engager

# Notre feuille de route



**MATTHIEU HAUW**

Directeur développement durable Groupe

Notre démarche de développement durable est alignée avec les fondamentaux de notre culture d'entreprise – une culture de première ligne, d'entrepreneuriat, tournée vers le bien-être de nos clients et l'accompagnement de nos collaborateurs tout au long de leur carrière.

Co-construite avec nos parties prenantes, cette démarche est incarnée par nos engagements en faveur de pratiques éthiques, durables et socialement responsables. Le développement durable constitue ainsi l'un des quatre leviers stratégiques de notre performance<sup>1</sup>, partie intégrante de notre stratégie globale.

Ces fondamentaux, décidés et réalisés au plus proche du terrain, sont pour nous les garants de la qualité de service et de l'attention portée à l'autre. Ils insufflent cohérence et portée à notre action, en prise directe avec les besoins et les attentes de nos résidents, de nos équipes et de notre écosystème.

Notre feuille de route développement durable Groupe définit nos engagements et nos objectifs communs, en réponse à nos 16 enjeux matériels. Elle est déclinée en plan d'actions dans chacun des pays où nous opérons.

Le projet ImpAct, lancé en 2023, a quant à lui vocation à mobiliser l'ensemble de nos salariés autour d'objectifs phares communs de notre feuille de route développement durable Groupe. Le foisonnement d'initiatives engagées depuis lors sont des preuves tangibles de ce que permet en termes d'accomplissements notre culture d'entreprise.

C'est une réussite dont tous nos collaborateurs peuvent être légitimement fiers. Et c'est cet élan concret, quotidien et au plus proche du terrain, qui nous permet de placer la durabilité au cœur de nos métiers, de notre modèle d'affaires et de notre projet d'entreprise.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le CSOS a décidé en mai 2024 de reconduire les conditions d'attribution de la part variable des rémunérations des membres du Comité exécutif Groupe, des comités de directions pays (et des N-1 des Codir pays) mise en place en 2023, soit : 15 % par l'atteinte du NPS cible (Groupe ou pays), 40 % par l'atteinte de priorités qualitatives business et développement durable. Les 45 % restant dépendent de critères quantitatifs économiques. Les critères quantitatifs et qualitatifs de développement durable sont liés au projet ImpAct.

1. Les trois autres leviers de notre plan stratégique sont nos professionnels, femmes et hommes, l'immobilier et la transformation digitale.

# Nos engagements

Nous avons présenté notre feuille de route développement durable 2023-2026 ainsi que le projet ImpAct dans notre rapport de développement durable 2023 (voir p.22 et 23).

Fondée sur nos 16 enjeux de durabilité (voir analyse de double matérialité p.30 et 31), elle définit nos engagements Groupe qui en découlent et sert de cadre aux pays pour définir leur propre plan d'actions et aux résidences pour élaborer le volet développement durable de leur projet d'établissement.

## ENVIRONNEMENTAUX

- Réduire les émissions de GES directes et indirectes résultant de nos activités en accord avec un scénario de limitation du réchauffement planétaire de 1,5°C.
- Renforcer notre résilience au changement climatique.
- Réduire significativement nos consommations énergétiques.
- Développer notre consommation en énergie durable (approvisionnement et production propre).
- Préserver les ressources aquatiques.
- Préserver et régénérer la biodiversité des territoires où nous opérons.
- Réduire et mieux valoriser les déchets produits par nos activités, en accord avec les politiques publiques des pays où le Groupe opère et grâce à un processus de gestion optimisé.

## SOCIÉTAUX

- Améliorer durablement la qualité des habitats, services et soins que nous proposons.
- S'engager auprès de nos parties prenantes pour améliorer notre impact socio-économique local, dont l'accessibilité à l'emploi.

## SOCIAUX

- Améliorer en continu la qualité de vie et la sécurité de travail des collaborateurs au sein des établissements.
- Développer les compétences et valoriser l'engagement de nos collaborateurs.

## GOVERNANCE

- Nous conformer aux principes de bonne conduite édictés dans notre charte éthique de conduite des affaires, conformément aux réglementations applicables.
- Collaborer avec nos fournisseurs pour améliorer notre impact positif et réduire notre impact négatif sur notre chaîne de valeur.
- Intégrer les familles dans la gouvernance pays en créant un Conseil national des familles dans chaque pays où nous sommes présents.
- Prévenir les risques d'atteinte grave aux droits humains, à la santé-sécurité des personnes et à l'environnement liés à nos activités.

# Nos enjeux de durabilité

En tant que Groupe entièrement et exclusivement engagé dans l'accompagnement du vieillissement, à domicile et dans nos résidences, la responsabilité sociale est, depuis plus de quarante ans, au cœur de notre projet d'entreprise. Cette responsabilité guide notre développement et nos actions au quotidien. En 2020, nous avons fait du développement durable l'un des quatre leviers stratégiques de DomusVi.

## Une analyse de double matérialité fondée sur la collaboration

Pour notre rapport 2022, nous avons mené une analyse de double matérialité sur la période du 4<sup>e</sup> trimestre 2022 au 1<sup>er</sup> trimestre 2023 afin de nous préparer à l'entrée en vigueur des nouvelles normes de durabilité européenne (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD).

Cette analyse repose sur une double perspective et nous a permis d'évaluer :

- Les impacts positifs et négatifs que nos activités induisent, directement ou indirectement, sur nos écosystèmes et nos parties prenantes.
- Les risques et opportunités financiers liés à la prise en compte des enjeux de durabilité sur nos activités.

À chaque étape, cette analyse a été menée en collaboration étroite et grâce à la consultation de nos parties prenantes.

Cette analyse a permis d'identifier seize enjeux matériels incluant les sept priorités RSE qui avaient été définies en 2019, à la suite d'une première analyse d'impact. L'identification de ces seize enjeux, qui sont à la fois les plus pertinents pour nos performances financières et pour notre impact sur la société, nous permet de hiérarchiser nos enjeux de durabilité, afin d'assurer la prise en compte des risques et opportunités en termes de durabilité dans notre modèle d'affaires.

## Présentation de l'analyse de double matérialité

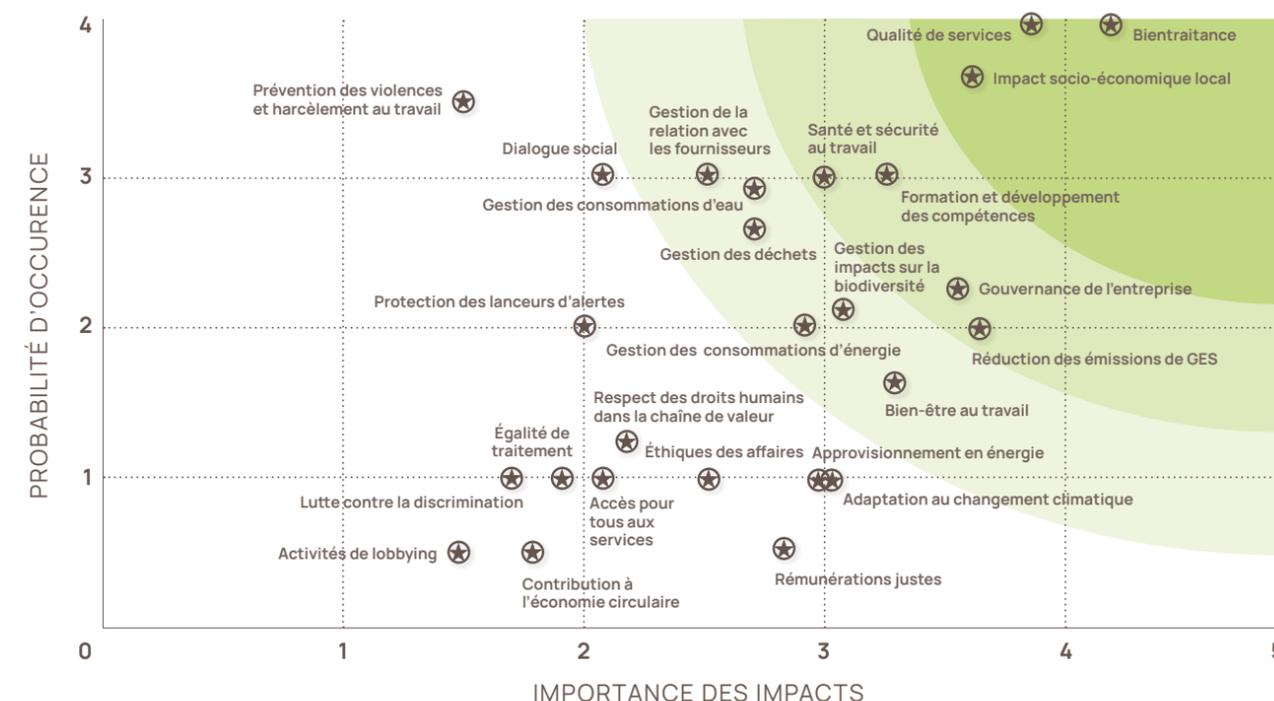
Fin 2023, les résultats consolidés de cette analyse ont été présentés à notre communauté exécutive lors d'un séminaire. Les réflexions issues de ce séminaire ont permis d'affirmer plusieurs grands axes d'intégration de ces enjeux matériels au sein de DomusVi :

- Le rôle fondamental de la gouvernance dans le pilotage de ces enjeux.
- L'apport essentiel des Conseils nationaux des familles et la nécessité d'étendre cette initiative au-delà de la France.
- L'ancrage de notre politique de développement durable sur le terrain, au plus proche de nos écosystèmes, ainsi que des attentes de nos résidents et de nos équipes. Nous avons, par exemple, fait le choix d'intégrer la question de l'accessibilité à l'emploi dans l'enjeu de l'impact socio-économique local.

## Actualisation et confirmation de l'analyse de double matérialité

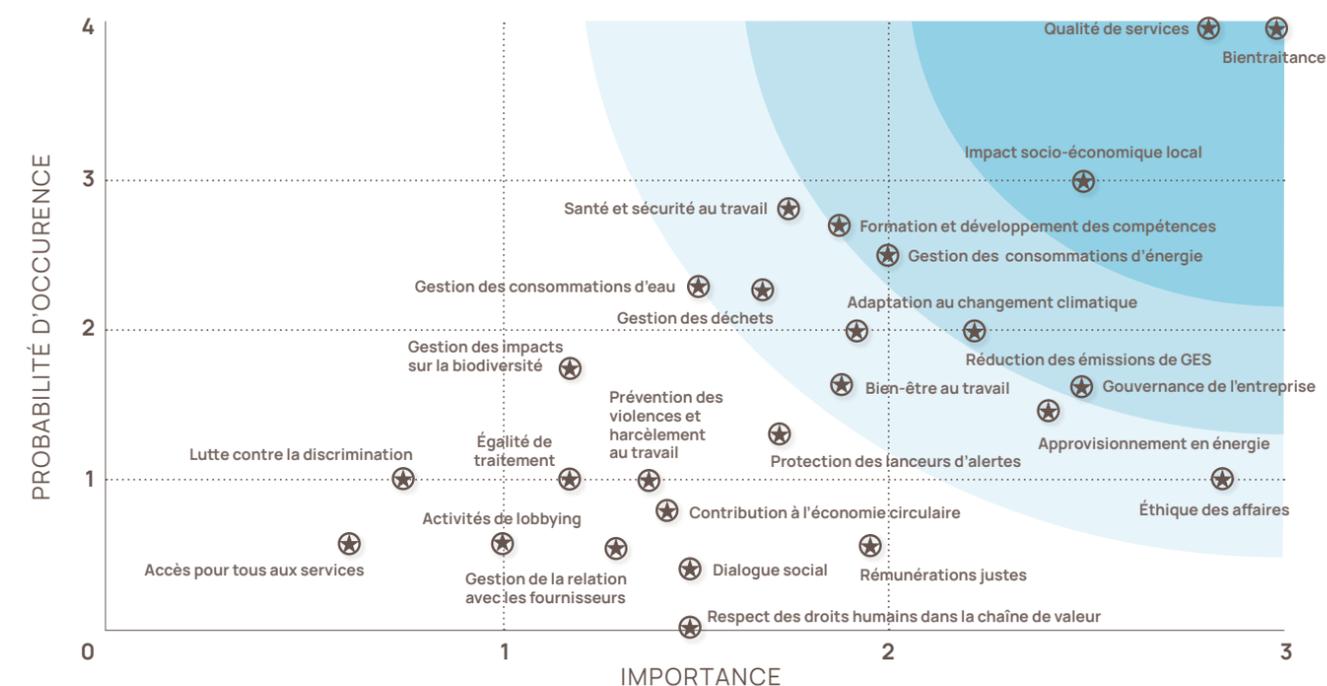
En 2024, des ateliers ont été conduits afin de mettre à jour notre analyse de double matérialité. Ces ateliers n'ont pas fait ressortir de changement dans la priorisation de nos enjeux.

### MATÉRIALITÉ DE L'IMPACT DES ENJEUX DE DURABILITÉ



● Enjeux matériels du point de vue de l'impact (positifs et/ou négatifs)

### MATÉRIALITÉ FINANCIÈRE DES ENJEUX DE DURABILITÉ



● Enjeux matériels du point de vue financier (risques et/ou opportunités)

#### ÉCHELLES DE NOTATION

**Importance des impacts (positifs et/ou négatifs) :** (5) très fort impact, global, irréversible (si négatif) ; (4) fort impact, répandu, difficilement réversible ou à long terme (si négatif) ; (3) impact modéré, modérément répandu, réversible avec efforts ou sur le moyen terme ; (2) faible impact, peu répandu, réversible avec effort ou sur le court terme ; (1) impact minime, limité, facilement réversible ; (0) pas d'impact.

**Importance des opportunités / risques financiers :** (3) risque et/ou opportunité important(e) ; (2) risque et/ou opportunité modéré(e) ; (1) risque et/ou opportunité mineur(e) ; (0) pas de risque et/ou pas d'opportunité.

**Probabilité :** (4) très forte probabilité / à 6 mois ; (3) forte probabilité / 6 mois à 1 an ; (2) probabilité modérée / 1 à 3 ans ; (1) faible probabilité / 3 à 7 ans ; (0) très faible probabilité / 10 ans.

# Tableau de contribution aux ODD

	N° ODD	Thématique	Politique groupe rattachée	Pages du rapport
ODD STRATEGIQUES	3	Accès à la santé	Offre de soins	P.14 ; 18-19 ; 50-68
	4	Accès à une éducation de qualité	Politique de formation	P.56-57 ; 69-73
	5	Égalité entre les sexes	Politique de lutte contre les discriminations	P.117 et s.
	7	Recours aux énergies renouvelables et efficacité énergétique	Politique de réduction des consommations énergétiques et d'électricité verte	P.89-91
	8	Accès à des emplois décents	Politique de valorisation du travail	P.69-77
	11	Villes et communautés durables	Actions locales des résidences	P.74-77
	ODD PERTINENTS	12	Consommation responsable	Politique de réduction des déchets
13		Lutte contre le changement climatique	Politique de réduction des GES	P.83-89
14		Protection faune et flore aquatique	Politique biodiversité	P.98-100
17		Partenariats pour les objectifs mondiaux	Consultation des parties prenantes & Fondations	P.74-79



# Le projet ImpAct : le développement durable par et pour le terrain



Notre culture d'entreprise se doit d'incarner nos engagements de développement durable. À cette fin, nous avons mis en œuvre le projet ImpAct, conçu pour mobiliser l'ensemble de nos collaborateurs autour de notre démarche responsable. Vecteur d'accélération de notre feuille de route en matière de développement durable, le projet ImpAct se concentre sur huit objectifs phares, sélectionnés parmi nos seize enjeux matériels et associés à des indicateurs précis.

## SOCIÉTAL

### Qualité de service et bienveillance

En conformité avec les réglementations nationales et avec notre Charte éthique de conduite de l'entreprise, nous œuvrons pour la bienveillance au sein de nos résidences. Des enquêtes de satisfaction ainsi que le Net Promoter Score permettent de mesurer et concrétiser cet engagement : nous travaillons à l'améliorer chaque année.

## SOCIAL

### Santé & sécurité et bien-être au travail

Nous veillons à la santé et à la sécurité de l'ensemble de nos équipes. Un module en ligne destiné à former nos collaborateurs aux risques professionnels a notamment été mis en place en France en 2024, et ses contenus seront enrichis au cours de l'année 2025.

De l'accompagnement psychologique proposé à nos collaborateurs au dialogue avec les partenaires sociaux, nous continuons d'approfondir et de diversifier les initiatives destinées à améliorer les conditions de travail de nos équipes.

Une démarche reconnue dans le classement 2024 du magazine *Stern*, où nous nous classons parmi les 10 meilleurs employeurs allemands dans le domaine des soins et de la santé.

### Formation et développement des compétences

Au moyen de programmes de formation et de mentoring, nous accompagnons nos collaborateurs tout au long de leur parcours au sein du Groupe.

## ENVIRONNEMENT

### Réduction des émissions de GES

Notre trajectoire de décarbonation suit la méthodologie établie par la Science Based Targets initiative (SBTi). Déposés auprès de la SBTi, nos objectifs sont exigeants, avec une réduction de 42 % en absolu des émissions directes et indirectes liées à l'énergie, et une réduction de 25 % en absolu des émissions relatives aux achats, aux immobilisations et aux déchets, en amont et en aval.

### Gestion des consommations d'eau

La consommation d'eau fait partie des thématiques traitées par notre Commission environnement, afin de partager les bonnes pratiques et de sensibiliser nos collaborateurs à ces sujets.

Des mesures concrètes (traitement et récupération des eaux usées, investissements dans de nouveaux équipements) ont été prises pour les activités les plus consommatrices telles que la cuisine et la lingerie.

### Gestion des impacts sur la biodiversité

Avec l'aide d'experts (professionnels de la construction, écologues, architectes...), nous adaptions nos nouveaux bâtiments afin de réduire leur impact sur la biodiversité.

La mise en place d'une politique d'achats responsables nous permettra d'améliorer notre approvisionnement, en choisissant notamment des produits labellisés, plus respectueux de l'environnement.

### Gestion des déchets

Nous concentrons notre action sur deux axes : la réduction des déchets produits et la contribution à l'économie circulaire via les pratiques de tri et de valorisation des déchets restants.

## GOVERNANCE

### Conseils nationaux des familles

Nous poursuivons le déploiement du Conseil national des familles au-delà de la France. Grâce à cette instance innovante, nous consolidons le partenariat noué avec les familles de nos résidents, dans le respect des cultures et besoins spécifiques de chacun.

La vision de développement durable de DomusVi – native, sur le terrain, mobilisant l'ensemble de nos collaborateurs et pensée pour le bien-être de nos résidents et clients – trouvera ainsi une nouvelle incarnation à la hauteur de nos ambitions.

## FOCUS - FRANCE

### MON DIAG DÉVELOPPEMENT DURABLE, UN OUTIL POUR ÉVALUER ET FAIRE PROGRESSER LA POLITIQUE DÉVELOPPEMENT DURABLE DES RÉSIDENCES

Mon Diag développement durable a été créé pour permettre aux directeurs de résidence :

- D'identifier les actions concrètes qui peuvent être mises en place au sein de leur établissement pour contribuer à la feuille de route développement durable du Groupe ;
- D'évaluer les actions déjà mises en œuvre grâce à un système de notation qui repose sur l'attribution de médailles : or, argent ou bronze ;
- De répondre à des demandes externes des autorités ARS sur les plans d'action mis en place ;
- D'accéder à une liste des ressources disponibles pour les résidences.

Mon Diag développement durable est aujourd'hui déployé en France et une nouvelle version est en cours de développement. Cette nouvelle version, qui sera étendue aux autres pays du Groupe, permettra une mise à jour plus facile et valorisera davantage les actions menées par les résidences.



# L'innovation au service de la prise en soin et de la qualité de vie au travail



Notre approche de l'innovation est pragmatique et trouve son origine dans les besoins, sur le terrain, de nos résidents et de nos collaborateurs. L'innovation contribue à la vision de nos métiers de demain, avec pour double ambition d'améliorer la prise en soin des résidents, et d'accompagner et d'améliorer la qualité de vie au travail de nos collaborateurs.

Pour cela, notre démarche d'innovation se fait en co-construction avec les différents acteurs de l'écosystème (avec les équipes sur le terrain, les start-ups et des accélérateurs d'innovation comme la BPI en France), dans une démarche d'amélioration des solutions proposées. Elle passe par un engagement de tous, pour développer, financer, tester puis déployer ces solutions.

Ce processus doit s'appuyer sur une vraie écoute des besoins et un fort accompagnement au changement au sein de l'entreprise pour permettre l'adhésion de toutes nos parties prenantes.



## Co-construire avec les acteurs de l'écosystème d'innovation les solutions répondant aux besoins de notre secteur et accompagner le changement.

DomusVi est partie prenante d'un écosystème d'innovation autour des enjeux liés à la santé. En 2024, nous avons participé à la table ronde « IA en santé », lors de la Journée internationale de recherche sur l'intelligence artificielle, organisée par l'école Excelia.

Dans le cadre de PariSanté Campus, un campus qui accueille les acteurs de l'innovation et du numérique du secteur de la santé, nous avons également participé au jury Paris&Co du comité de sélection santé.

Nous sommes également porteurs du projet POSOS, une étude clinique financée par l'Agence du numérique en santé (ANS) pour laquelle nous avons coordonné deux CHU et cinq Ehpad. Ce dispositif de scan intelligent d'ordonnances optimise la saisie des données dans l'outil de suivi des soins et sécurise le circuit de prescription, réduisant ainsi le risque iatrogénique, une thématique particulièrement importante dans notre secteur au vu des multiples traitements médicamenteux nécessaires à certains de nos résidents. Cette solution allège la charge mentale des médecins, tout en bénéficiant aux résidents.

« Au départ, je n'étais pas convaincue du système OSO parce que je ne suis pas du tout adepte des nouvelles innovations. Mais ce système nous permet vraiment d'être partout. (...) Selon moi, c'est un système que tous les établissements de santé devraient avoir. »



MANON

Aide soignante à la résidence  
Les Rivallières (France)

En France, plusieurs autres projets sont en cours d'étude et/ou de déploiement au sein de nos résidences, dont certains exemples contribuent particulièrement à notre feuille de route en matière de développement durable :



- OSO AI : un capteur de bruit intelligent dans la chambre du résident. Cette technologie permet une plus grande réactivité des soignants en cas de problème, procurant un plus grand sentiment de sécurité. Elle permet également de mieux respecter le sommeil des résidents et de réduire les chutes. (Voir Zoom p.59.)



- Jadbot : un assistant vocal à destination des aide-soignants. Cet assistant permet à la fois un gain de temps (organisation du travail et formation en général), une amélioration de la qualité de la prestation (remontée d'alertes sur les souhaits d'un résident), et constitue un vrai plus pour le recrutement (utilisation du vocal comme solution à l'illettrisme). (Voir Zoom p.68.)

Un concours vidéo permettant aux résidents de s'essayer à la technologie BlinkBook a également été organisé en 2024 autour des *Fables* de La Fontaine. (Voir Zoom p.60.)

En 2024, DomusVi Espagne a travaillé sur quatre projets d'innovations et six projets de R&D avec financement externe, parmi lesquels :

- Oroipen : un outil de détection précoce et de stimulation cognitive lors du vieillissement. (Voir Zoom p.59.)
- Plentyfood : un dispositif développant des aliments sains et durables avec une capacité régulatrice de l'apport alimentaire. (Voir Zoom p.88.)

# Notre gouvernance développement durable

Notre démarche de développement durable contribue à la transformation de notre entreprise par l'intégration de nos enjeux environnementaux, sociétaux, sociaux et de gouvernance dans nos pratiques métiers à tous les niveaux de l'organisation : Groupe, pays, local.

Afin d'accompagner la transition du Groupe, l'équipe développement durable Groupe a pour mission de structurer notre démarche de développement durable et d'en piloter le déploiement à trois échelons :

## AU NIVEAU DU GROUPE

Le Conseil de surveillance et d'orientation stratégique (CSOS) consacre une réunion annuelle à l'examen approfondi de la stratégie, de la démarche et de la feuille de route en matière de développement durable Groupe, ainsi qu'à l'évaluation de leur mise en œuvre.

Le Comité raison d'être & développement durable est chargé d'examiner la stratégie, la démarche et la feuille de route en matière de développement durable Groupe élaborées par l'équipe développement durable Groupe et de superviser les relations avec les parties prenantes. Après analyse, il présente le résultat de ses travaux au CSOS.

Le Comité développement durable Groupe constitue un pilier essentiel de cette gouvernance, avec des réunions trimestrielles. Cette instance de supervision et d'impulsion valide la stratégie de développement durable ainsi que les feuilles de route correspondantes. Elle veille également à leur bonne exécution par les différents pays. Ses recommandations sont ensuite relayées par le Comité exécutif Groupe pour assurer leur mise en œuvre effective.

L'équipe développement durable Groupe définit les engagements et les objectifs de développement durable de DomusVi. Ses décisions s'appuient sur une analyse approfondie de double matérialité, réalisée en étroite consultation avec les parties prenantes internes et externes. Au-delà de cette mission de définition, l'équipe développement durable impulse les projets et coordonne les travaux des différentes commissions E, S et G.

### FOCUS

#### LES COMMISSIONS E, S ET G

La structure opérationnelle développement durable de DomusVi s'articule autour de trois commissions spécialisées. Créées en 2023, leur mission est de nourrir et de faire vivre notre culture d'entreprise de développement durable à tous les niveaux.

- La Commission environnement rassemble les responsables immobiliers et environnement des différents pays.
- La Commission sociale et sociétale réunit d'une part les directeurs des ressources humaines pays et, d'autre part, les représentants des opérations.
- La Commission gouvernance est composée des membres du Comité exécutif Groupe, de la direction du Conseil des familles et de la médiation Groupe, ainsi que de la direction développement durable Groupe.

Les Commissions E, S et G jouent un rôle fondamental en tant que lieux de rencontre et d'échange des communautés DomusVi. Elles assurent le lien entre les ambassadeurs développement durable au sein du Groupe et garantissent la cohérence dans la mise en œuvre de la démarche de développement durable. Laboratoires d'innovation, elles permettent le partage des bonnes pratiques, l'identification et la co-construction des projets.



## AU NIVEAU NATIONAL

Chaque pays met en œuvre la feuille de route de développement durable Groupe et élabore ses plans d'action spécifiques, tout en veillant à couvrir l'intégralité des enjeux matériels identifiés.

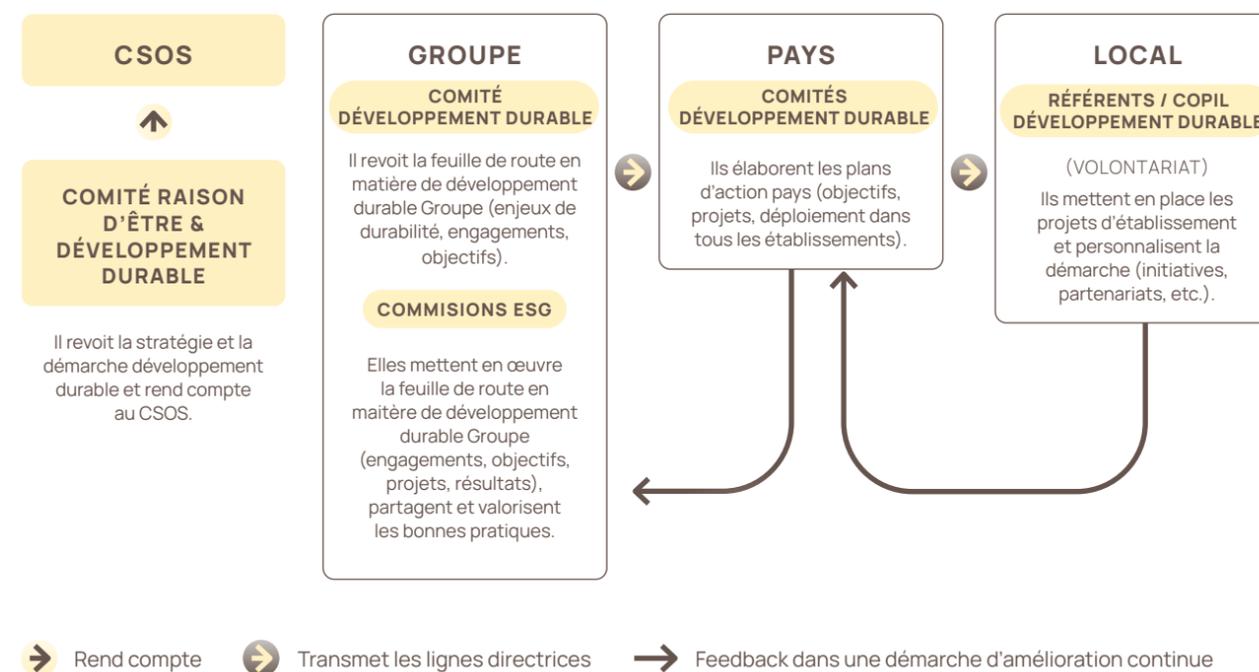
Les Comités développement durable pays supervisent la mise en œuvre de cette feuille de route. Ils sont composés des membres des Commissions E, S et G ainsi que des responsables développement durable pays. La collaboration sur les projets transversaux et la cohésion entre les échelons national et local sont assurées par la présence de l'équipe développement durable Groupe à chaque réunion et par le rôle de liaison assuré par le responsable pays.

## AU NIVEAU LOCAL

Nos établissements disposent d'une large marge de manœuvre pour décliner les engagements de développement durable. Ils peuvent mettre en œuvre des projets proposés par le Groupe, s'appuyer sur les initiatives des acteurs pays, ou développer leurs propres actions. Ces initiatives sont fréquemment réalisées en collaboration avec les partenaires de l'écosystème local.

Nous encourageons chaque collaborateur à fixer des objectifs et à mettre en place des actions de développement durable au sein de son périmètre de travail. La promotion des initiatives locales et l'autonomie dans leur mise en œuvre constituent le cœur de notre démarche de développement durable, incarnant ainsi les valeurs fondamentales de notre Groupe.

### LA GOUVERNANCE DÉVELOPPEMENT DURABLE SE DÉPLOIE À TOUTS LES ÉCHELONS



→ Rend compte    → Transmet les lignes directrices    → Feedback dans une démarche d'amélioration continue

# Tableaux de bord développement durable : engagements et résultats

## SOCIAL ET SOCIÉTAL

Engagements clients	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024
<b>DomusVi s'engage à améliorer durablement la qualité des habitats, des services et des soins proposés.</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité de service</li> <li>Bienveillance</li> </ul>	Évaluer régulièrement la satisfaction de nos clients en matière de qualité de service et de bienveillance.	Deux enquêtes de satisfaction réalisées sur l'ensemble des opérations (exception Pays-Bas).  Satisfaction globale : 93,5 %	Deux enquêtes de satisfaction réalisées sur l'ensemble des opérations.  Satisfaction globale : 92,8 %
	Augmenter d'un point par an le Net Promoter Score (NPS), d'ici à 2026 à partir de 2023.	NPS : 40	NPS : 43

Engagements collaborateurs <sup>1</sup>	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024
<b>DomusVi s'engage à améliorer en continu la qualité de vie et les conditions de travail des collaborateurs au sein des établissements.</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Santé et sécurité au travail</li> <li>Bien-être au travail</li> </ul>	Sensibiliser 100 % des postes à responsabilité à la démarche de qualité de vie et conditions de travail (QVCT).	100 % des directeurs et directrices en France, Espagne et Hollande ont été sensibilisés à la politique QVCT, des actions sont prévues dans les autres pays.	99,9 % des directeurs sensibilisés à la démarche de qualité de vie et conditions de travail (QVCT).
	Réduire le nombre d'accidents de travail liés à la manutention et aux ports de charge (base 2022).	1 253 accidents.	1 154 accidents.
	Outiller et former les managers à la prévention des risques psycho-sociaux.	Donnée consolidée non disponible.	85,5 % des managers formés à la prévention des risques psycho-sociaux.

Engagements collaborateurs	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024
<b>DomusVi s'engage à développer les compétences et à valoriser l'engagement de ses collaborateurs.</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Formation et développement des compétences</li> </ul>	Former et développer les compétences de nos collaborateurs.	373 144 heures de formation <sup>1</sup> .	432 609 heures de formation.
	Faciliter l'évolution professionnelle de nos collaborateurs.	107 promotions internes <sup>2</sup> et 310 mobilités internes <sup>3</sup> .	157 promotions internes et 264 mobilités internes.
	Mesurer régulièrement la satisfaction de 100 % des collaborateurs via une enquête interne.	Enquête d'engagement réalisée au premier trimestre 2023.	Enquête d'engagement réalisée au troisième trimestre 2024.
	Maintenir le niveau de satisfaction globale des collaborateurs.	64 % d'engagement.	62,0 % d'engagement.

Engagements communautés locales	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024
<b>DomusVi s'engage auprès de ses parties prenantes pour améliorer son impact socio-économique local.</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>Impact socio-économique local</li> </ul>	Nos établissements mènent des initiatives à l'échelle locale au plus proche des besoins de leur écosystème.	Définition d'indicateurs pour la collecte à l'échelle locale de données 2024 : pourcentage de centres ayant au moins un projet impliquant les communautés locales et description des principaux projets/programmes avec les communautés locales.	Indicateur consolidé Groupe non disponible : voir détail par pays.
	Investir dans des projets pour former des personnes éloignées de l'emploi.	Chacun de nos pays mène des projets qui soutiennent l'insertion professionnelle (validation des acquis de l'expérience – VAE, E-campus, participation à des programmes à l'échelle locale et régionale).	Chacun de nos pays mène des projets qui soutiennent l'insertion professionnelle.

1. Donnée consolidée en tenant compte des restrictions de périmètre appliquées en France et en Allemagne (voir section Formation et développement des compétences).  
 2. La donnée consolidée n'intègre pas l'Allemagne ni l'Irlande et tient compte de la restriction de périmètre appliquée pour les opérations françaises (voir section Formation et développement des compétences).  
 3. La donnée consolidée n'intègre pas l'Allemagne et tient compte de la restriction de périmètre appliquée pour les opérations françaises (voir section Formation et développement des compétences).

**ENVIRONNEMENT**

Engagements	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024
<p><b>DomusVi s'engage à réduire les émissions de GES directes et indirectes résultant de ses activités en accord avec un scénario de limitation du réchauffement planétaire de 1,5°C.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Réduction des émissions de GES (atténuation du changement climatique)</li> </ul>	<p>Publier chaque année le bilan carbone résultant des opérations de DomusVi (scope 1, 2 et 3), depuis 2021.</p> <p>Activer et déployer notre stratégie de décarbonation en élaborant notre trajectoire selon la méthodologie SBTi.</p>	<p>Résultats market-based et location based communiqués dans le rapport 2023.</p> <p>Trajectoire élaborée en 2023, déposée en mars 2024 au SBTi et en cours de validation (prévue en 2024).</p>	<p>Résultats Market-based (tCO<sub>2</sub>eq) :</p> <p><b>Scope 1</b> : 46 666</p> <p><b>Scope 2</b> : 31 955</p> <p><b>Scope 3</b> : 316 249</p> <p><b>Total</b> : 394 821</p> <p>Résultats Location-based : p.85</p>
			<p>Trajectoire de décarbonation validée par le SBTi le 30 août 2024.</p>
<p><b>DomusVi s'engage à renforcer sa résilience au changement climatique.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptation au changement climatique</li> </ul>	<p>Définir une stratégie et des mesures d'adaptation au changement climatique</p>	<p>Plan d'action en matière d'adaptation au changement climatique / méthodologie de réalisation d'un diagnostic d'exposition et de vulnérabilité.</p>	<p>En 2024, une première analyse d'exposition de nos bâtiments a été réalisée avec le support de l'outil R4RE Bat-adapt développé par l'Observatoire de l'immobilier durable (OID), sur la base de la position géographique de nos bâtiments.</p>
<p><b>DomusVi s'engage à réduire significativement ses consommations énergétiques.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des consommations d'énergie</li> <li>Réduction des émissions de GES</li> </ul>	<p>Réduire les consommations énergétiques annuelles des établissements.</p> <p>Améliorer la performance énergétique des établissements notamment en éliminant 100 % des classifications F et C.</p> <p>Obtenir la certification BREEAM (ou équivalent) niveau GOOD ou plus pour 100 % des projets de construction et rénovation pour lesquels un permis de construire est déposé.</p>	<p>7639 kWh/lit (toute énergie confondue et pour toutes nos géographies) ; -6,5 % vs 2022 Proforma (8 170 kWh/lit).</p>	<p>7 798 kWh/lit (toute énergie achetée confondue) : -1,5 % vs 2023<sup>1</sup></p>
		<p>97 % d'établissements avec une classification &gt; à F.<sup>2</sup></p>	<p>99 % d'établissements avec une classification &gt; à F.<sup>2</sup></p>
		<p>La démarche BREEAM concerne 20 établissements en Espagne (4 étant certifiés). 12 établissements au Portugal, 25 établissements en France, dont 9 en 2024. Aux Pays-Bas, 5 établissements sont certifiés GPR (Gemeentelijke Praktijk Richtlijn)<sup>3</sup>.</p>	<p>62 établissements sont engagés dans une démarche BREEAM, dont 11 certifiés.</p>

1. La donnée 2023 a été modifiée pour calculer la variation vs 2024 afin de tenir compte des écarts de périmètre (consommation de biomasse espagnole non incluse dans la donnée 2023 publiée l'an dernier, + périmètre RSS français).  
 2. Périmètre France, Espagne, Irlande, Portugal, Pays-Bas.  
 3. GPR, norme reconnue par l'État néerlandais comme équivalente à BREEAM.

Engagements	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024
<p><b>DomusVi s'engage à développer sa consommation en énergie durable (approvisionnement et production propre).</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Approvisionnement en énergie</li> </ul>	<p>Augmenter la part de nos achats d'énergie durable.</p> <p>Développer notre production d'énergie durable.</p>	<p>En Hollande, 100 % des achats d'électricité sont d'origine renouvelable.</p> <p>Au Portugal, 22 % des achats d'électricité sont d'origine renouvelable.</p>	<p>Au Portugal, 25 % des achats d'électricité sont certifiés verts.</p> <p>En Espagne, 284 MWh d'électricité renouvelable ont été achetés par le biais de PPA. Plusieurs pays (dont la France et l'Espagne) se sont engagés contractuellement en 2024 à acheter plus de 80 % de leur électricité à partir de sources renouvelables dès 2025.</p>
		<p>Installation de panneaux photovoltaïques au Portugal sur 4 nouveaux sites en 2023. Ces panneaux permettent de couvrir environ 30 % des besoins par résidence.</p>	<p>12 568 MWh d'énergie renouvelable produite sur site.</p>
<p><b>DomusVi s'engage à préserver les ressources aquatiques.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des consommations d'eau</li> <li>Gestion des impacts sur la biodiversité</li> </ul>	<p>Optimiser la gestion des consommations d'eau.</p> <p>Assurer une vigilance dans le traitement des eaux usées.</p>	<p>Consommation d'eau : dimensionnement par activité en cours (objectifs Feuille de route développement durable 2023-2026).</p>	<p>20 039 430 m<sup>3</sup> d'eau consommée (hors FR).</p>
		<p>Processus et équipements en place pour assurer le traitement des eaux usées.</p>	<p>Processus et équipement en place pour assurer le traitement des eaux usées.</p>
<p><b>DomusVi s'engage à préserver et régénérer la biodiversité des territoires où nous opérons.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des impacts sur la biodiversité</li> </ul>	<p>Construire une approche qui contribue à préserver et régénérer la biodiversité.</p> <p>Préserver nos ressources naturelles à travers une politique d'achats responsable.</p>	<p>Processus et ressources mis en œuvre pour assurer la préservation et la régénération de la biodiversité.</p>	<p>Processus et ressources mis en œuvre pour assurer la préservation et la régénération de la biodiversité. Une analyse a été menée en 2024 afin d'identifier les sites proches d'une zone naturelle sensible.</p>
		<p>Achats responsables et/ou écolabellisés privilégiés.</p>	<p>Achats responsables et/ou écolabellisés privilégiés.</p>
<p><b>DomusVi s'engage à réduire et mieux valoriser les déchets produits par les activités, en accord avec les politiques publiques des pays où le Groupe opère et grâce à un processus de gestion optimisé.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestion des déchets</li> </ul>	<p>Réduire annuellement la quantité de déchets générés par lit (base 2022).</p> <p>Atteindre 27% de déchets valorisés annuellement pour l'ensemble de nos opérations<sup>1</sup>.</p> <p>Déployer des filières de valorisation (emballages, verre, bio-déchets, textile) dans 100% de nos sites.</p>	<p>1,61 t/lit (toutes géographies confondues); -0,5 % vs 2022 Proforma.</p>	<p>0,6 t/lit : -0,3 % vs 2023<sup>2</sup>.</p>
		<p>Données consolidées non disponibles. Voir par pays.</p>	<p>14 % des déchets valorisés.</p>
		<p>Non applicable.</p>	<p>Nouvel objectif, sera mesuré en 2025.</p>

1. Objectif mis à jour après à consultation d'experts du secteur « Take a Waste ».  
 2. La donnée 2023 a été revue afin de corriger les erreurs d'estimation identifiées.

**GOUVERNANCE**

Engagements	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024	
<p><b>DomusVi s'engage à se conformer aux principes de bonne conduite édictés dans sa Charte éthique de conduite des affaires, conformément aux réglementations applicables.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gouvernance d'entreprise</li> <li>Éthique des affaires</li> <li>Gestion des relations avec les fournisseurs</li> </ul>	Mise en place d'un Code de conduite de prévention de la corruption et du blanchiment d'argent, y compris en matière de cadeaux, dans tous les pays où le Groupe opère, et déploiement d'actions de sensibilisation.	Code de conduite mis en place en France, Espagne et au Portugal.	Code de conduite, adapté aux lois et réglementations locales, déployé dans toutes nos géographies.	
	Extension du logiciel Ulises, composante du dispositif d'alerte, dans tous les pays où le Groupe opère, garantissant la protection des lanceurs d'alerte.	Logiciel déployé en France, Espagne, Allemagne et au Portugal. 100 % de nos pays auront déployé le logiciel en 2024.	Logiciel Ulises déployé dans 100 % de nos pays en 2024. Ce logiciel a été remplacé par Witik en France en 2024. Par ailleurs, une adresse électronique est mise à disposition pour l'ensemble du Groupe.	
	Formalisation d'une politique Groupe en matière d'influence politique et de lobbying.	Politique en cours de formalisation.	Politique/Charte Groupe formalisée, validée par le CSOS et à mettre en œuvre localement par des procédures pays. Mise en ligne sur le site internet.	
<p><b>DomusVi s'engage à collaborer avec ses fournisseurs pour améliorer son impact positif et réduire son impact négatif sur sa chaîne de valeur.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gouvernance d'entreprise</li> <li>Éthique des affaires</li> <li>Gestion de la relation avec les fournisseurs</li> </ul>	Formalisation d'une politique d'achats responsables au niveau du Groupe.	Politique en cours de formalisation.	Un groupe de travail est mis en place avec pour objectif la formalisation des pratiques puis son déploiement en 2025.	
	Développement d'initiatives et de partenariats à impact avec nos fournisseurs.	Voir les zooms dans le rapport de l'an dernier (P. 53, 57, 61, 63) et la gestion de nos fournisseurs.	Voir les initiatives sur tous nos autres engagements.	

Engagements	Objectifs « Horizon 2026 »	Résultats 2023	Résultats 2024	
<p><b>DomusVi s'engage à intégrer les familles dans sa gouvernance pays en créant un Conseil national des familles dans chaque pays où il opère.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gouvernance d'entreprise</li> </ul>	Mise en place d'une charte du Conseil national des familles.	Charte publiée.	Mise à jour prévue en 2025.	
	Création d'un Conseil national des familles dans chaque pays où le Groupe opère à horizon 2027.	Création du Conseil national des familles français en mai 2023.	Premier rapport du CNF France publié en décembre 2024. Lancement du CNF en Espagne.	
<p><b>DomusVi s'engage à prévenir les risques d'atteinte grave aux droits humains, à la santé-sécurité des personnes et à l'environnement liés à ses activités.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Santé et sécurité au travail</li> <li>Bien-être</li> <li>Enjeux environnementaux</li> </ul>	Publier un plan de vigilance couvrant l'ensemble des opérations.	Publié dans la partie « devoir de vigilance » du rapport 2023, p. 70.	Plan de vigilance mis à jour dans le rapport de durabilité 2024. (Voir p.117.)	
	Sensibiliser 100% des dirigeants (communauté exécutive) au devoir de vigilance, à ses enjeux et à la responsabilité qui y est attachée.	47 dirigeants (100 %) sensibilisés dans le cadre des entretiens menés pour le devoir de vigilance.	L'ensemble de la communauté exécutive a été sensibilisée au devoir de vigilance, notamment en participant à des ateliers dédiés, soit lors de l'actualisation de notre double matérialité en 2023, soit lors de l'élaboration du plan de vigilance en 2023, ou en 2024, à l'occasion de sa mise à jour.	
	Développer la culture de responsabilité (liée au devoir de vigilance) au sein de l'entreprise.	Sensibiliser les autres fonctions managériales <sup>1</sup> .	Sensibiliser les autres fonctions managériales.	

1. L'ensemble de nos équipes est régulièrement sensibilisé aux problématiques liées à l'environnement, à la santé et la sécurité et au respect des droits humains. À raison de nos activités, nos professionnels sont déjà formés à ces problématiques qui sont très largement couvertes par nos processus qualité. Il s'agit ici de sensibiliser au concept de devoir de vigilance, à ses enjeux et aux responsabilités qui y sont attachées.



QUALITÉ DE SERVICE ET BIEN-TRAITANCE **50**

EFFECTIFS ET VENTILATIONS **62**

SANTÉ, SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL **64**

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES **69**

IMPACT SOCIO-ÉCONOMIQUE LOCAL **74**

FONDATEURS FRANCE & ESPAGNE **78**

« En matière sociale et sociétale, l'humanité partagée est au cœur de notre démarche et nous prenons soin de nos collaborateurs comme ils prennent soin de nos clients. »

# Nos enjeux sociétaux et sociaux

En matière sociétale et sociale, l'humanité partagée est au cœur de notre démarche et nous prenons soin de nos collaborateurs comme ils prennent soin de nos clients. Nos engagements reposent sur la formation de nos équipes, l'amélioration des conditions de travail et de la qualité des soins, ainsi que l'impact positif sur les territoires où nous sommes présents. Par nos engagements, et en mettant l'innovation au service de notre mission, nous souhaitons contribuer à une société qui valorise le bien-être des personnes âgées, nourrit le lien social entre les générations, et se montre plus résiliente face aux enjeux du vieillissement.



FOCUS

LA COMMISSION DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE & SOCIALE

Notre Commission de responsabilité sociétale et sociale réunit, d'une part, la communauté des responsables des ressources humaines et, d'autre part, les opérationnels impliqués sur nos enjeux matériels sociétaux et sociaux. Elle a pour rôle de décliner la feuille de route du Groupe en plans d'action concernant les enjeux : qualité de service et de bienveillance, santé et sécurité au travail, bien-être au travail, ainsi que formation et développement des compétences de nos professionnels.

La communauté des responsables des ressources humaines partage également les bonnes pratiques sur d'autres thèmes RH, et s'appuie sur des groupes de travail construits à partir de la communauté internationale RH de DomusVi. En 2024, elle a travaillé principalement sur la préparation et le suivi de l'enquête d'engagement menée auprès de l'ensemble des salariés du Groupe.

Les responsables qualité pays ont travaillé sur le référentiel qualité Groupe sous l'égide de l'équipe développement durable Groupe et des responsables des opérations pays (voir "Le référentiel qualité Groupe" p.54).

Notre démarche est gouvernée par notre capacité à mettre en œuvre nos actions sur le terrain. Elle implique les experts et les professionnels engagés sur nos enjeux matériels, avec un dialogue permanent entre développement durable Groupe et les opérations.



L'apport et les travaux du CNF France

Créé fin 2023, le Conseil national des familles français a publié en décembre 2024 son premier rapport d'activité. Cette première année de plein exercice a permis au CNF de s'installer et de lancer trois commissions de travail qui, après la réalisation d'un état des lieux, ont œuvré sur trois sujets choisis par le CNF : l'attractivité de nos métiers, les Conseils de la vie sociale et l'amélioration de la communication entre les familles et les professionnels avec et pour le résident.

L'association des familles à notre gouvernance pays grâce au CNF nourrit les travaux de la Commission de responsabilité sociétale et sociale et, au-delà, notre réflexion sur l'évolution et l'adaptation de notre offre de service, de nos processus et, ainsi, de notre modèle d'affaires. Ce regard particulier des familles de nos résidents, profondément humain, et désormais intégré à notre démarche, nous l'avons voulu sans tabou, transverse et au service de tous. Cette humanité partagée est une composante essentielle de notre gouvernance et de notre culture d'entreprise.



MONIQUE MAINGUENAUD

71 ans, trente-et-un ans de carrière. Aujourd'hui bénévole au sein de la résidence La Marquise (Bussy-Saint-Georges, 77).

« Quand on fait ce métier, il faut être humain. »

J'ai commencé il y a trente-et-un ans comme auxiliaire de vie. J'ai d'abord travaillé au sein de la résidence Éleusis à Saint-Thibault-des-Vignes (77, France) et j'exerce depuis deux ans à la résidence La Marquise à Bussy-Saint-Georges (77, France). DomusVi a repris notre résidence Éleusis. Le Groupe m'a formée au métier d'aide-soignante, m'a fait confiance. Nous avons pu apprendre à mieux porter les résidents et comprendre les différentes pathologies, des innovations qui nous aident dans notre métier, avec des référents très présents pour nous accompagner, nous, les soignants.

Il y a cinq ans, DomusVi m'a proposé de prendre en charge l'animation de la résidence.

J'avais 66 ans, ils voulaient que j'aie un travail moins fatiguant. L'animation fait partie du soin. On donne du bonheur aux résidents : on voit un sourire, un œil qui s'illumine, de la vie... Il y a un côté familial chez DomusVi, dans la façon dont nous accompagnons nos résidents. Cela définit le Groupe : prendre soin du corps et de l'esprit.

J'aime être en relation avec les résidents. Aujourd'hui, je suis bénévole à la résidence La Marquise. Je me souviens de tous les résidents, de ces moments partagés avec eux, de l'émotion. J'en amenais certains chez moi pour prendre le café. Certains sont devenus des amis. Je me rappelle leurs joies.

Quand on fait ce métier, il faut être humain. J'ai transmis la passion à ma fille : aujourd'hui, elle est adjointe de direction à la résidence La Marquise.



# Qualité de service et bienveillance

## Pourquoi le faisons-nous ?

Nous proposons une offre de services complète d'accueil et d'accompagnement aux personnes fragilisées par l'âge ou la maladie : maisons de retraite médicalisées, résidences seniors, agences d'aide à domicile, services de soins infirmiers à domicile.

Notre enjeu est d'offrir une qualité de service optimale, à taille humaine, en nous adaptant aux besoins spécifiques de chacun de nos résidents et de nos clients, afin de leur garantir une vie digne, où les liens sociaux sont préservés. La bienveillance s'incarne au quotidien sur le terrain grâce à des actions concrètes et une approche personnalisée de l'accompagnement.



## Nos résultats 2024

### EN MATIÈRE DE SATISFACTION DE NOS CLIENTS

Objectif	Moyen / Résultat	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
<b>SCORE DE SATISFACTION EN MATIÈRE DE QUALITÉ DES SOINS (NOV. 24 VS NOV. 23)</b>									
Évaluer la satisfaction de nos clients en matière de qualité de services et bienveillance	<b>M</b>	<b>91,8 %</b>	<b>91,8 %</b>	<b>96,7 %</b>	<b>98,0 %</b>	<b>97,4 %</b>	<b>88,9 %</b>	<b>91,6 %</b>	<b>92,3 %</b>
		vs 2023 0,0 pts	vs 2023 -0,7 pts	vs 2023 +0,9 pts	vs 2023 +3,6 pts	vs 2023 +0,8 pts	vs 2023 ND	vs 2023 0,0 pts	vs 2023 -0,3 pts
<b>SCORE DE SATISFACTION GLOBALE (NOV. 24 VS NOV. 23)</b>									
		<b>93,4 %</b>	<b>90,6 %</b>	<b>96,9 %</b>	<b>97,0 %</b>	<b>96,6 %</b>	<b>94,8 %</b>	<b>92,8 %</b>	<b>92,8 %</b>
		vs 2023 -1,1 pts	vs 2023 -1,1 pts	vs 2023 +1,3 pts	vs 2023 +1,8 pts	vs 2023 -0,7 pts	vs 2023 ND	vs 2023 +1,9 pts	vs 2023 -0,7 pts

### EN MATIÈRE DE NET PROMOTER SCORE

Objectif	Moyen / Résultat	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
<b>NPS (MOYENNE PONDÉRÉE DES DEUX VAGUES ANNUELLES)</b>									
Augmenter d'un point par an le Net Promoter Score (NPS) d'ici à 2026 à partir de 2023.	<b>M</b>	<b>36</b>	<b>43</b>	<b>48</b>	<b>66</b>	<b>65</b>	<b>50</b>	<b>56</b>	<b>43</b>
		vs 2023 -2	vs 2023 +4	vs 2023 -4	vs 2023 +6	vs 2023 +14	vs 2023 ND	vs 2023 +11	vs 2023 +3

Enquêtes réalisées sur deux vagues chaque année (mai et novembre) auprès de l'ensemble des résidents et des familles (un représentant par résident). En Hollande, seules les familles sont interrogées. Enquêtes réalisées en ligne, à l'exception de certaines familles en Espagne interrogées par téléphone, et du Portugal, où les familles sont interrogées par téléphone. Un prestataire indépendant consolide les résultats. Pour l'Espagne, les résultats présentés concernent uniquement l'activité maison de retraite. Le nombre total de répondants en 2024 a été de 57 316.

## Comment le faisons-nous ?

La bienveillance et la qualité de service sont des démarches globales, portées par l'ensemble de nos équipes. Elles sont ancrées dans des valeurs communes et adaptées aux réalités nationales et locales des territoires où nous opérons, afin de répondre au mieux aux besoins des personnes que nous accompagnons.

### La prise en compte de l'expérience client, fondement développement durable

Deux fois par an, chaque pays réalise, via un prestataire externe, une étude de satisfaction auprès des clients et de leurs familles, afin de mesurer leur niveau de satisfaction en matière de qualité de service et de bienveillance à travers plusieurs indicateurs, les plus importants étant la satisfaction globale, la satisfaction en matière de qualité des soins et de qualité de vie et le NPS (Net Promoter Score).

Ces indicateurs, relevés au niveau de chaque résidence, sont consolidés au niveau pays puis du Groupe.

Cette enquête nous permet de mesurer l'expérience client pour évaluer la satisfaction et la fidélisation de nos clients et de leurs familles, et leur propension à recommander DomusVi.

Les résultats de ces études font l'objet d'analyses approfondies par les fonctions support et les équipes opérationnelles concernées. Elles entraînent la mise en place de plans d'action pays, déclinés au niveau local, chaque résidence proposant son propre plan d'amélioration. L'ensemble est ensuite examiné par le Comité de direction du pays concerné.

Conformément à la charte du CNF, ces études de satisfaction ont vocation à être partagées avec le CNF du pays concerné.

Les travaux réalisés par et avec le Conseil national des familles renforcent leur compréhension de nos métiers et de leurs enjeux, et ont vocation à faire évoluer notre offre pour mieux répondre à l'attente de nos clients et de leurs familles et ainsi stimuler un développement durable.

Le NPS est par ailleurs un indicateur de développement durable utilisé pour déterminer une partie de la part variable de la rémunération de nos managers opérationnels. Ce baromètre contribue à la définition de nos plans d'amélioration, en intégrant les résultats des travaux du CNF au niveau de chaque résidence.

Par ailleurs, nos professionnels sont en contact direct avec nos clients, aides et soignants à domicile, résidences services ou résidences médicalisées. Le projet d'accompagnement personnalisé (PAP), propre à chaque client et élaboré avec sa famille, ainsi que le projet d'établissement de la résidence, contribuent fortement à notre compréhension du besoin du client et des familles en termes de prise en soin et de projet de vie. Cette relation de terrain est fondamentale : chaque résidence propose ainsi un plan d'amélioration qui lui est spécifique, même s'il s'intègre dans un cadre ou un référentiel commun (le PAP ou le projet d'établissement).



### ZOOM SUR...

#### En France, comment les plans d'amélioration sont-ils construits ?

Chaque résidence, même celles qui affichent un taux de satisfaction globale des familles supérieur ou égal à 90 %, présente à son CVS un plan d'action basé sur les résultats de l'enquête de satisfaction en ciblant en priorité les points à améliorer d'après l'enquête (c'est-à-dire affichant un résultat inférieur à 80 %).

Par ailleurs, les départements qualité des pays mènent des audits sur la réalisation des plans d'action.

Les plans d'action des cinq résidences les moins bien notées au sein de chaque région sont revus et validés par le directeur général pays et le directeur des opérations pays.

Cette prise en compte de l'expérience client a donné lieu à la mise en place de programmes ou d'engagements destinés à structurer nos initiatives en faveur de la qualité de service et de la bienveillance, avec un focus sur la prise en soin. Différents outils de diagnostics et d'identification des chantiers prioritaires ont été mis en place en 2024.

### ZOOM SUR...

#### Le projet Humaniza

En Espagne, cette démarche a pris une nouvelle dimension avec le projet Humaniza. Fondé sur le principe de l'autonomie, Humaniza place la personne et ses préférences au cœur de la démarche de soin, avec pour priorité la qualité de vie et le respect de l'autonomie de chaque résident. Elle s'appuie sur des processus et des outils spécifiques (questionnaires, entretiens personnels...), et s'accompagne d'indicateurs dédiés. Elle a été déployée en 2024 dans 13 résidences existantes, ainsi que dans les établissements ouverts cette même année. 383 résidents ont été interrogés, avec la participation de 163 auxiliaires de vie.

En 2025, le projet Humaniza sera étendu à de nouvelles résidences ainsi qu'à l'accompagnement à domicile. Des actions de formation viendront accompagner ce déploiement, l'un des objectifs du projet étant de réduire la rotation du personnel en offrant un environnement de travail plus attractif.

**ZOOM SUR...**

**Les « engagements soin »**

En France, la démarche de qualité des soins se concrétise par une réflexion autour de la définition d'« engagements soin ». Ces engagements doivent permettre à DomusVi d'affirmer ses spécificités dans la prise en soin.

En 2024, cette réflexion s'est appuyée sur des interviews et des journées d'ateliers, associant les équipes terrain et les équipes support. En 2025, le travail sur ces engagements se poursuivra avec la constitution d'un groupe de travail par « engagement soin ». Leur objectif est de permettre l'appropriation de ces engagements par les équipes. Menée dans un premier temps en France, cette réflexion est destinée à être étendue aux autres pays dans lesquels opère le Groupe.

**Le référentiel qualité Groupe : un cadre de cohérence de la démarche**

Initié en 2023, le référentiel qualité Groupe a pour objectif de définir un standard Groupe évolutif autour de thématiques communes à l'ensemble de nos opérations, intégrant une démarche d'amélioration continue et respectueuse des réglementations et spécificités nationales.

Réunir la communauté de nos professionnels qualité a essentiellement pour but de leur offrir un forum et un temps d'échange, notamment autour d'enjeux et de leurs bonnes pratiques. Les travaux des Conseils nationaux des familles ont vocation à nourrir le travail de nos professionnels qualité.

Axé sur notre client, sur le résident et son lieu de vie, la résidence, le référentiel qualité Groupe est un outil de structuration et de cohérence, élément de notre réponse aux enjeux matériels sociétaux que sont la qualité de service et la bienveillance. Supervisé par le développement durable Groupe et des représentants des opérations pays, conformément à notre culture d'entreprise, ce standard s'applique obligatoirement à toutes nos opérations, chaque pays développant sa propre feuille de route pour mettre en œuvre ce standard.

Réunies en ateliers de travail dès juin 2023, les équipes qualité ont construit le projet autour de vingt thématiques qui couvrent l'essentiel de la démarche de prise en soin du résident, onze directement liées au résident lui-même et neuf liées à l'environnement de soin du résident.

Il sera produit une fiche par thématique. L'ambition est de finaliser le référentiel qualité Groupe au premier semestre 2025. Objet d'échanges réguliers avec nos opérationnels, il sera présenté à la Commission de responsabilité sociétale et sociale puis validé en Comité exécutif Groupe.

Résidence	Résident
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procédures plaintes (2024)</li> <li>• Gestion des risques</li> <li>• Projet résidence (2024)</li> <li>• Situation de crise</li> <li>• Zones extérieures</li> <li>• Politiques &amp; procédures écrites (2023)</li> <li>• Gouvernances &amp; management (2023)</li> <li>• Résidences</li> <li>• Chambre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospitalité : entretien du linge</li> <li>• Hospitalité : restauration (2024)</li> <li>• Hospitalité : vie sociale (2024)</li> <li>• Fin de vie</li> <li>• Médicaments et produits pharmaceutiques</li> <li>• Droits des résidents</li> <li>• Soutien aux comportements positifs</li> <li>• Protections contre les infections (2024)</li> <li>• Qualités des soins</li> <li>• Projet d'accompagnement personnalisé</li> <li>• Admission et contrat (2023)</li> </ul>

« Quel plaisir de découvrir le professionnalisme, l'engagement de ces directeurs qui emmènent leurs équipes, les habitants, les proches, leurs structures et les ressources de leur territoire vers un accompagnement tout en douceur, vers zéro contention, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, autant pour la qualité de vie des habitants, des proches, que pour la qualité de vie au travail. »



**ANNIE DE VIVIE**

Membre du jury du concours du meilleur projet d'établissement 2024, gérontologue et fondatrice d'Agevillage

**ZOOM SUR...**

**Un concours innovant alliant engagement des équipes et qualité de vie**

En juin 2024, s'est déroulé le premier concours du meilleur projet d'établissement. Les résidences DomusVi de France étaient invitées à développer des propositions définissant des objectifs stratégiques, des valeurs fondamentales et des plans d'action pour le bien-être de nos résidents.

Ce concours encourage une approche globale des soins aux personnes âgées, couvrant plusieurs domaines essentiels : soins médicaux, activités sociales, formation du personnel et amélioration continue des services. Les participants ont créé des documents détaillés démontrant leur engagement à fournir des soins exceptionnels tout en respectant les normes de santé établies.

Entre novembre 2023 et juin 2024, plus de 200 résidences ont participé à cette première édition. Le processus de sélection a été rigoureux, impliquant des évaluations initiales par des jurys régionaux, suivies d'un examen approfondi par un jury national. Le jury national comprenait des experts éminents en gérontologie et en soins aux personnes âgées, tels que Annie De Vivie, gérontologue et fondatrice du site Agevillage, Jean-Daniel Remond, président d'OLD UP, et Thierry Martin, membre du Conseil national des familles. Le jury a sélectionné deux projets comme lauréats ex æquo, chacun démontrant à sa manière professionnalisme, attention à la personne et engagement des équipes.

Ce concours, qui sera reconduit en 2025, représente une initiative importante de reconnaissance et de promotion de l'excellence dans les établissements de soins pour personnes âgées, en mettant l'accent sur l'innovation, la compassion et le soutien à nos résidents.

## Nos Comités d'éthique professionnelle

Les Comités d'éthique professionnelle (France & Espagne) contribuent à construire notre réflexion autour de dilemmes éthiques rencontrés par nos équipes dans la prise en soin, notamment :

- Stimuler la réflexion éthique dans chaque établissement et service à domicile ;
- Faire rayonner les valeurs du Groupe dans toute l'organisation ;
- Élaborer des documents de référence pour guider l'accompagnement des personnes ;
- Développer des protocoles des bonnes pratiques d'accompagnement ;
- Prévenir les situations conflictuelles ;
- Favoriser la relation de confiance entre tous les acteurs impliqués dans l'accompagnement des personnes ;
- S'inscrire dans la démarche de développement durable de DomusVi.

### Constitution et composition des Comités

L'initiative a commencé en 2005 en Espagne avec la création du premier Comité d'éthique professionnelle et s'est poursuivie en France en 2017 avec la création du Comité France. Ces Comités sont constitués de professionnels représentant nos activités, nos opérations et appartenant à des tranches d'âges différentes. Ils sont rattachés au Comité exécutif pays et présidés par Francesc Torralba, professeur de philosophie à l'Université de Barcelone.

Tous les membres de nos Comités d'éthique professionnelle ont été formés à l'éthique, notamment les principes éthiques, la fin de vie, l'éthique des vertus déontologiques, l'éthique du soin et de la vulnérabilité, la justice, la crise du sens en fin de vie et le transhumanisme.



### Intervention des Comités d'éthique professionnelle

Lorsqu'une situation est identifiée, le directeur et son équipe d'encadrement complètent un « formulaire de remontée de cas », et adresse ensuite celui-ci au Comité d'éthique, qui ouvre une réflexion pluridisciplinaire sur la situation rapportée et rend un avis consultatif aux équipes.

Depuis sa création, le Comité d'éthique professionnelle France a rendu 122 avis sur des cas soumis par nos professionnels, et a rendu cinq avis au Comité de direction France pendant la première vague de la pandémie Covid.

Le Comité d'éthique professionnelle Espagne a quant à lui analysé 127 avis depuis 2005 et émis les avis correspondants, ainsi que des lignes directrices pour les centres, notamment pendant la première vague de Covid.

### Documents de référence en matière d'éthique professionnelle

Chaque Comité d'éthique professionnelle élabore des documents de référence en la matière. Le Comité d'éthique professionnelle France a notamment élaboré une Charte bienveillance et éthique (mise à jour en janvier 2023), et plusieurs autres documents à l'intention des collaborateurs dont « Mon carnet éthique », « Écouter les choix », « Relation famille-entourage ». Il a également produit un « kit bienveillance et éthique ». Chaque collaborateur peut s'initier à la démarche éthique professionnelle via une formation en e-learning.

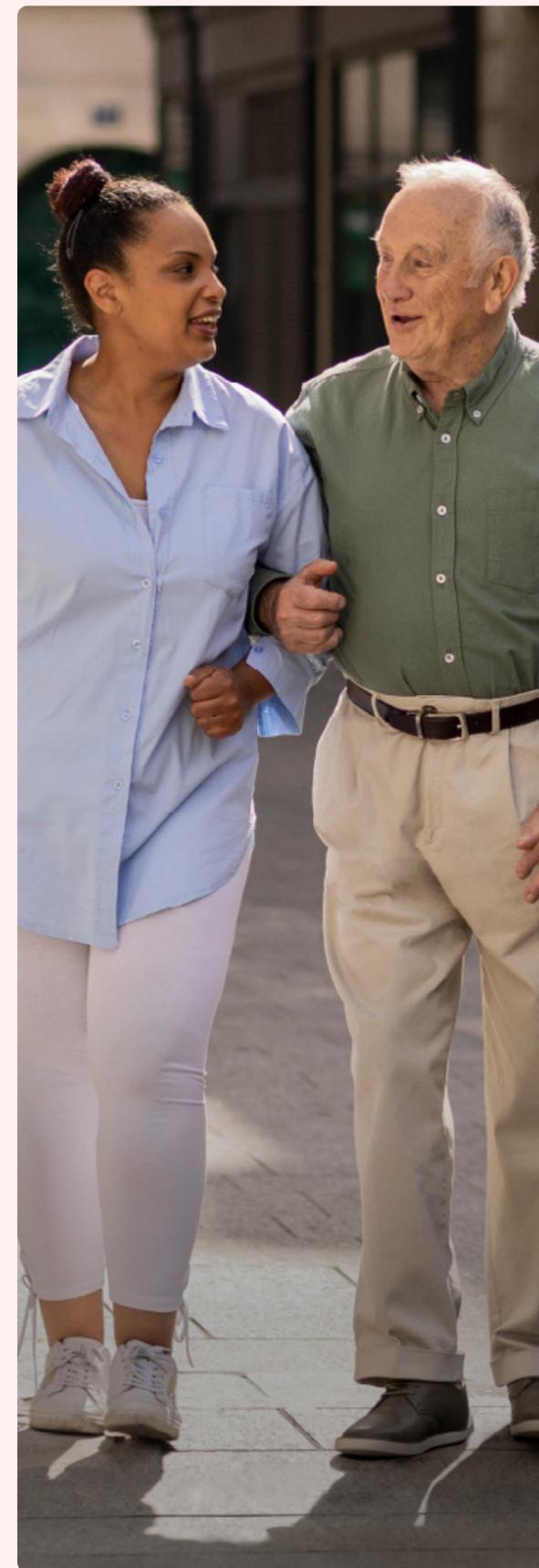
Les documents de travail du Comité d'éthique professionnelle Espagne sont des recommandations pour les centres, diffusées auprès des résidences et publiées sur le site [www.domusvi.es](http://www.domusvi.es). Sur les projets de recherche susceptibles de relever de ses compétences, le Comité émet également des avis : favorable, favorable sous réserve, ou défavorable.

### Le travail des Comités d'éthique professionnelle en 2024

Depuis leur création, les Comités Espagne et France ont su s'adapter aux besoins des équipes opérationnelles afin de répondre à leurs préoccupations avec la réactivité nécessaire.

Ainsi, en France, une ligne téléphonique a été ouverte pour répondre directement aux équipes et, en 2024, des fiches d'exercices mensuels ont été mises en place pour embarquer les équipes dans la réflexion éthique. En complément, une newsletter mensuelle est adressée aux équipes des établissements et des agences à domicile pour rendre compte des travaux du Comité et les impliquer dans cette démarche de réflexion autour des enjeux éthiques.

En France, l'ensemble des travaux a permis d'aboutir à la mise en ligne d'un programme d'initiation à la démarche éthique, via la plateforme de formation.



ZOOM SUR...

« Te Acompañamos » : l'Espagne au plus proche de l'accompagnement des familles

En 2024, un projet pilote a été lancé dans quatre établissements DomusVi en Espagne, dans le cadre du programme Humaniza. Appelé « Te Acompañamos » (« Nous t'accompagnons »), ce dispositif vise à renforcer l'accompagnement des familles lors de l'entrée d'un proche en résidence, un moment vécu comme une période de transition déstabilisante, voire difficile.

Pour chaque nouveau résident, une personne référente au sein de l'équipe de la résidence a été désignée afin de guider et soutenir la famille durant les premières semaines d'intégration. Ce rôle peut être assumé par différents membres du personnel, sélectionnés en fonction du profil du résident et des circonstances particulières de son admission (perte d'autonomie, troubles cognitifs, situation d'urgence, etc.). « Te Acompañamos » crée ainsi un lien de confiance dès le départ, contribuant à prévenir les tensions ou malentendus qui pourraient survenir.

Une enquête a été menée pour évaluer l'impact de ce dispositif, comparant les retours des familles accompagnées à ceux d'un groupe témoin non accompagné. Les résultats mettent en évidence une nette amélioration de la satisfaction des familles bénéficiant de ce suivi personnalisé, avec des notes allant de 9,2 à 10/10, contre 6,5 à 8/10 pour les familles non accompagnées. Cela souligne l'importance d'un accompagnement humain et ciblé dans la réussite de l'intégration en établissement.



ZOOM SUR...



L'intelligence artificielle pour détecter les troubles cognitifs

Dans le cadre d'un projet de recherche soutenu par le Fonds européen de développement régional (Feder) et en partenariat avec la société Vicomtech, certains de nos établissements espagnols ont testé pendant trois ans un dispositif innovant basé sur l'intelligence artificielle, destiné à détecter de manière précoce les troubles cognitifs chez les personnes âgées. L'objectif : permettre une intervention médicale plus en amont afin de ralentir la dégradation de l'état de santé et préserver la qualité de vie.

Baptisé Oroipen, ce système repose sur l'utilisation de montres connectées portées par les résidents, enregistrant des données telles que l'activité physique, le sommeil, la saturation en oxygène et la fréquence cardiaque. Ces données sont relevées lorsque la personne passe à proximité d'un terminal central unique, installé dans l'établissement.

Le projet, mené avec la participation de 25 volontaires parmi les résidences DomusVi en Espagne, a permis de recueillir plus de 311 000 mesures. L'algorithme a atteint un taux de précision de 97,5 % ( $\pm 4,34$  %) pour la détection précoce, avec une capacité d'anticipation allant jusqu'à 140 jours. Les résultats, jugés très concluants, ouvrent la voie à des soins proactifs et personnalisés, bien que les modalités d'un éventuel déploiement à W plus grande échelle restent à définir.

ZOOM SUR...



Une innovation pour la sécurité et la sérénité de tous



Dans le cadre de sa politique d'innovation au service du bien-être des résidents et de

la qualité de vie au travail de nos collaborateurs, et dans le cadre d'une réponse à un appel à projet de l'ARS Paca pour l'obtention de crédits non reconductibles, nous avons déployé en 2024 la solution OSO AI dans quatre établissements DomusVi des Alpes-Maritimes (20 chambres par résidence).

Ce capteur acoustique installé en chambre permet de détecter les bruits inhabituels et de déclencher des alertes en temps réel. Il renforce la réactivité des équipes, contribue à la prévention des chutes, améliore la qualité du sommeil des résidents, rassure les familles et favorise un environnement de travail plus serein pour les soignants.

Ce projet a bénéficié d'un financement dans le cadre de l'appel à projets CNR - Qualité de vie au travail, porté par l'ARS Paca dans le département des Alpes-Maritimes. L'extension du dispositif à l'ensemble des établissements de la région est prévue en 2025.

ZOOM SUR...



« Couleurs et Animations » : Fables de La Fontaine et échanges intergénérationnels

Dans le cadre de nos initiatives culturelles et intergénérationnelles, nous avons organisé en 2024 le concours « Couleurs et Animations », ouvert à l'ensemble de nos établissements en France. Le jury, à l'image de la vision ouverte et inclusive de l'innovation portée par DomusVi, était composé de six membres du Conseil national des familles (CNF), de trois personnalités extérieures au Groupe, ainsi que de trois membres du Comité de direction France.

Chaque résidence participante a reçu un livret intitulé « Éditions animées – Les Fables de La Fontaine », permettant aux résidents de colorier une fable, puis de la transformer en une vidéo animée d'environ quatre minutes grâce à un QR code (technologie BlinkBook).

L'accompagnement sonore de chaque vidéo pouvait être personnalisé, certains établissements ayant choisi d'y intégrer les voix de résidents et d'enfants, dans le cadre d'ateliers réalisés en commun. Ce concours, auquel plus de 70 résidences ont participé, a constitué un moment fort de créativité, de lien social et de partage intergénérationnel, dont [le résultat est visible ici](#).



ZOOM SUR...

Des EAPA pour encourager l'activité physique de tous

Afin d'encourager l'activité physique, des enseignants en activité physique adaptée (EAPA) sont présents au sein de nos établissements DomusVi France. Leur rôle est d'accompagner et d'encourager les résidents à pratiquer une activité physique aussi bien dans un but thérapeutique que social. Des sorties et des activités autour du sport sont ainsi organisées, que le résident en soit acteur ou spectateur.

Sur le versant thérapeutique, les EAPA secondent ou prennent en partie en charge l'accompagnement proposé par les kinésithérapeutes. Ils œuvrent, avec ou sans prescription médicale, pour agir sur les enjeux spécifiques des résidents :

- le renforcement musculaire ;
- le travail sur l'équilibre, et donc la prévention du risque de chute ;
- le schéma corporel et l'image du corps ;
- le positionnement dans l'espace.

Par ailleurs, leur rôle va bien au-delà de ces accompagnements spécifiques en étant les promoteurs de l'activité physique, pour tous, au sein des établissements. Dans les établissements disposant de plusieurs métiers de la rééducation, une activité thérapeutique adaptée aux pathologies et difficultés personnelles peut ainsi être proposée à l'ensemble des résidents.

Au sein de nos établissements, les EAPA exercent aussi souvent le rôle de référents en activité physique, prévu par le décret n° 2023-621 du 17 juillet 2023 relatif au référent pour l'activité physique et sportive en établissement social et médico-social. Au sein de DomusVi, ces référents exercent un rôle élargi en promouvant l'activité physique pour les résidents, mais aussi auprès des équipes et en ayant la charge de la communication sur le sujet avec les familles.

En 2024, les recrutements se sont accélérés : une centaine d'EAPA, majoritairement à temps plein, interviennent dans nos établissements, contre une quarantaine en 2023, et de nouveaux recrutements sont prévus pour 2025.

# Effectifs et ventilations

Effectifs au 31/12/2024	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
< 30 ans (femmes)	3 078	3 017	350	165	118	112	195	7 035
< 30 ans (hommes)	519	465	122	38	25	12	48	1 229
< 30 ans (non communiqué)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL &lt; 30 ANS</b>	<b>3 597</b>	<b>3 482</b>	<b>472</b>	<b>203</b>	<b>143</b>	<b>124</b>	<b>243</b>	<b>8 264</b>
de 30 à 50 ans (femmes)	8 351	12 241	1 183	429	223	155	424	23 006
de 30 à 50 ans (hommes)	1 348	1 298	301	190	44	12	111	3 304
de 30 à 50 ans (non communiqué)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL 30 À 50 ANS</b>	<b>9 699</b>	<b>13 539</b>	<b>1 484</b>	<b>619</b>	<b>267</b>	<b>167</b>	<b>535</b>	<b>26 310</b>
> 50 ans (femmes)	5 215	10 960	836	187	112	349	234	17 893
> 50 ans (hommes)	989	785	186	60	12	32	26	2 090
> 50 ans (non communiqué)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL &gt; 50 ANS</b>	<b>6 204</b>	<b>11 745</b>	<b>1 022</b>	<b>247</b>	<b>124</b>	<b>381</b>	<b>260</b>	<b>19 983</b>
<b>TOTAL EFFECTIFS</b>	<b>19 500</b>	<b>28 766</b>	<b>2 978</b>	<b>1 069</b>	<b>534</b>	<b>672</b>	<b>1 038</b>	<b>54 557</b>

ETP par type de contrat et par genre au 31/12/2024	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
<b>Contrats temps plein</b>								
ETP permanents (femmes)	10 217	8 892	774	623	433	28	700	21 667
ETP permanents (hommes)	1 925	1 329	286	227	75	6	146	3 994
ETP permanents (non communiqués)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ETP permanents</b>	<b>12 142</b>	<b>10 221</b>	<b>1 060</b>	<b>850</b>	<b>508</b>	<b>34</b>	<b>846</b>	<b>25 661</b>
ETP temporaires (femmes)	2 268	4 358	3	12	14	8	107	6 770
ETP temporaires (hommes)	380	459	2	1	6	3	28	879
ETP temporaires (non communiqués)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ETP temporaires</b>	<b>2 648</b>	<b>4 817</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>135</b>	<b>7 649</b>
<b>TOTAL ETP TEMPS PLEIN</b>	<b>14 790</b>	<b>15 038</b>	<b>1 065</b>	<b>863</b>	<b>528</b>	<b>45</b>	<b>981</b>	<b>33 310</b>
<b>Contrats temps partiel</b>								
ETP permanents (femmes)	2 314	7 177	1 157	75	3	234	20	10 979
ETP permanents (hommes)	264	432	214	33	0	11	4	958
ETP permanents (non communiqués)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ETP permanents</b>	<b>2 578</b>	<b>7 609</b>	<b>1 371</b>	<b>108</b>	<b>3</b>	<b>244</b>	<b>23</b>	<b>11 937</b>
ETP temporaires (femmes)	201	2 897	16	6	1	113	3	3 236
ETP temporaires (hommes)	26	138	6	2	0	17	1	191
ETP temporaires (non communiqués)	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ETP temporaires</b>	<b>228</b>	<b>3 036</b>	<b>21</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>130</b>	<b>4</b>	<b>3 427</b>
<b>TOTAL ETP TEMPS PARTIEL</b>	<b>2 806</b>	<b>10 644</b>	<b>1 392</b>	<b>116</b>	<b>4</b>	<b>374</b>	<b>27</b>	<b>15 364</b>
<b>TOTAL ETP</b>	<b>17 596</b>	<b>25 682</b>	<b>2 457</b>	<b>979</b>	<b>532</b>	<b>419</b>	<b>1 008</b>	<b>48 674</b>



# Santé, sécurité et bien-être au travail

## Pourquoi le faisons-nous ?

Les métiers du soin exigent un niveau d'engagement élevé, surtout lorsqu'ils concernent des personnes âgées, souvent diminuées physiologiquement et psychologiquement. Les demandes sont élevées et exigent de nombreuses qualités : attention, empathie, écoute, patience... Ces exigences peuvent avoir des répercussions sur la santé physique et mentale de nos collaborateurs.

En tant qu'employeur responsable, conscient que la valeur de nos services dépend de la qualité des prestations apportées par nos équipes, nous nous engageons pour l'amélioration continue de la qualité de vie et des conditions de travail au sein de nos établissements. Plusieurs leviers en la matière ont été identifiés et actionnés.



## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

La mise en place de ces actions est couplée à un suivi d'indicateurs clés de performance tels que la fréquence et la gravité des accidents de travail ainsi que l'absentéisme ni l'ancienneté moyenne de nos équipes. Soumises à de multiples facteurs, ces données ne sont pas directement ni visiblement impactées par les projets mis en œuvre décrits précédemment mais elles nous permettent néanmoins de suivre les tendances en lien avec les enjeux de santé, sécurité et bien-être au travail.

Objectif	Moyen / Résultat	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GRUPE
<b>PART DES DIRECTEURS SENSIBILISÉS À LA DÉMARCHE DE QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL QVT</b>									
Sensibiliser 100 % des postes à responsabilité à la démarche de qualité de vie et conditions de travail (QVCT).	M	<b>100,0 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>100,0 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>100,0 %</b> vs 2023 100,0 pts	<b>100,0 %</b> vs 2023 ND	<b>100,0 %</b> vs 2023 100,0 pts	<b>83,0 %</b> vs 2023 -17,0 pts	<b>100,0 %</b> vs 2023 100,0 pts	<b>99,9 %</b> vs 2023 9,7 pts
Réduire le nombre d'accidents du travail liés à la manutention et aux ports de charge (base 2022).	R	<b>735</b> vs 2023 -135	<b>403</b> vs 2023 32	<b>5</b> vs 2023 -1	<b>3</b> vs 2023 ND	<b>8</b> vs 2023 2	<b>0</b> vs 2023 0	<b>0</b> vs 2023 -25	<b>1 154</b> vs 2023 -127
<b>PART DES DIRECTEURS FORMÉS À LA PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX</b>									
Outiller et former les managers à la prévention des risques psycho sociaux.	M	<b>78,8 %</b> vs 2023 <sup>1</sup> 0,0 pts	<b>94,2 %</b> vs 2023 40,3 pts	<b>55,8 %</b> vs 2023 -3,8 pts	<b>54,5 %</b> vs 2023 ND	<b>100,0 %</b> vs 2023 9,5 pts	<b>100,0 %</b> vs 2023 30,0 pts	<b>67,8 %</b> vs 2023 17,8 pts	<b>85,5 %</b> vs 2023 23,0 pts

Au 31/12	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GRUPE
Taux de fréquence	<b>51,4</b> vs 2023 <sup>2</sup> -12,6	<b>46,1</b> vs 2023 1,1	<b>6,2</b> vs 2023 -3,7	<b>12,7</b> vs 2023 -0,1	<b>45,2</b> vs 2023 12,3	<b>1,8</b> vs 2023 ND	<b>18,9</b> vs 2023 <sup>2</sup> -23,4	<b>44,5</b> vs 2023 -4,3
Taux de gravité	<b>5,5</b> vs 2023 0,0	<b>2,3</b> vs 2023 0,8	<b>1,5</b> vs 2023 1,1	<b>2,1</b> vs 2023 2,0	<b>0,9</b> vs 2023 -0,1	<b>0,2</b> vs 2023 ND	<b>0,2</b> vs 2023 0,1	<b>3,4</b> vs 2023 0,7
Taux d'absentéisme	<b>14,1 %</b> vs 2023 0,3 pts	<b>15,5 %</b> vs 2023 1,9 pts	<b>17,0 %</b> vs 2023 -1,5 pts	<b>9,3 %</b> vs 2023 ND	<b>10,0 %</b> vs 2023 0,6 pts	<b>14,0 %</b> vs 2023 3,7 pts	<b>14,1 %</b> vs 2023 -3,9 pts	<b>14,8 %</b> vs 2023 1,4 pts
Ancienneté moyenne des contrats permanents	<b>6,1</b> vs 2023 <sup>1</sup> 0,8	<b>8,0</b> vs 2023 <sup>1</sup> -0,4	<b>3,7</b> vs 2023 0,3	<b>3,7</b> vs 2023 0,6	<b>3,6</b> vs 2023 0,5	<b>2,6</b> vs 2023 -1,2	<b>3,5</b> vs 2023 0,3	<b>6,8</b> vs 2023 -0,2
Turnover des effectifs	<b>33,1 %</b> vs 2023 1,3 pts	<b>19,3 %</b> vs 2023 <sup>1</sup> 2,1 pts	<b>39,5 %</b> vs 2023 <sup>1</sup> -4,2 pts	<b>29,6 %</b> vs 2023 <sup>3</sup> -16,0 pts	<b>57,6 %</b> vs 2023 <sup>4</sup> 20,6 pts	<b>45,9 %</b> vs 2023 34,2 pts	<b>54,8 %</b> vs 2023 -8,1 pts	<b>27,5 %</b> vs 2023 -0,3 pts

1. La donnée 2023 pour la France a été corrigée.  
 2. Réduction du taux de fréquence en France relatif à la baisse du nombre d'arrêts suite à accident du travail en Ehpad et à une amélioration de la qualité de la donnée pour l'aide à domicile. Réduction du taux de fréquence au Chili grâce à la baisse du nombre d'arrêts suite à un accident du travail.  
 3. En Irlande, réduction du taux de turnover en 2024 liée à l'augmentation du taux d'engagement salarié, et également aux restrictions de recrutement au sein des hopitaux publics.  
 4. Au Portugal et en Hollande, augmentation du taux de turnover du fait notamment des nouvelles ouvertures (recrutement et stabilisation des équipes dans les nouveaux établissements ouverts ou en ramp-up en 2024 : Leira, Lisbonne et Amersfoort).

## Comment le faisons-nous ?

En matière de santé, sécurité et bien-être au travail, nos actions sont co-construites avec les parties prenantes concernées, dans la mesure du possible. Nouveaux outils et processus, formations, accompagnement, partenariats... Ces dispositifs sont déployés nationalement ou localement, selon les besoins et les situations, et se concentrent principalement sur trois domaines. La prévention est au cœur de notre démarche.

### Les risques musculo-squelettiques

Des évaluations en matière de risques musculo-squelettiques sont menées régulièrement dans l'ensemble des pays où nous opérons. Elles ont donné naissance à divers dispositifs de prévention : des plateformes de formation sur les gestes à risque et l'ergonomie, par exemple, ou encore la mise en place d'équipements appropriés, tels que des lève-personnes ou des rails de transfert.

### Les risques psychosociaux

Nos professionnels peuvent être confrontés à des situations difficiles (agressivité, fin de vie...), potentiellement génératrices de stress et de souffrance au travail. Afin de soutenir nos équipes au quotidien, nous mettons en œuvre un accompagnement psychologique dans l'ensemble de nos pays, ainsi que des actions de formation de nos managers.

### Le bien-être au travail

Selon nous, le bien-être au travail passe par une multitude d'aspects : des espaces de travail adaptés, des conditions favorisant l'autonomie de nos collaborateurs, des méthodes managériales favorisant l'écoute et la bienveillance, et des moments de partage entre équipes.

Des cours de yoga aux jours de congés supplémentaires (Portugal), en passant par le dialogue continu avec les partenaires sociaux (France), ou la présence d'un référent « personne de confiance » destiné à favoriser les échanges (Allemagne), nos résidences multiplient les initiatives de terrain pour assurer une ambiance de travail épanouissante pour chacun.

#### ZOOM SUR...



#### GCR Movil, une solution mobile pour faciliter la gestion des tâches administratives par les soignants

En Espagne, le projet GCR Movil vise à équiper les aides-soignantes et les infirmières d'un dispositif mobile leur permettant d'enregistrer toutes les tâches liées à leur travail directement sur le téléphone et de recevoir, en temps direct, des informations utiles à la prise en soin. L'objectif est de libérer du temps pour nos équipes en facilitant la gestion des tâches administratives et d'améliorer la qualité de service. Le logiciel équipant les téléphones portables a été développé en interne pour répondre au mieux aux attentes des usagers.

Entre 12 et 20 appareils sont déployés dans chaque établissement, selon sa taille.

Fin 2024, le projet GCR Movil était déjà déployé dans 42 résidences et, d'ici à fin 2025, toutes nos résidences espagnoles devraient en être équipées.

« Les formations que j'anime sont des lieux de partage, tous postes confondus, qui transforment nos pratiques pour le bien-être physique et mental des soignants, en favorisant l'autonomie des personnes accompagnées, dans une démarche zéro portage. »



BÉNÉDICTE

Formatrice PRAP2S et soin d'autonomie, infirmière coordinatrice SSIAD / ESA, agence de service de soins infirmiers à domicile de Clamart (92, France).

#### ZOOM SUR...

#### Avec la démarche « Soin Autonomie », DomusVi allie bientraitance et prévention des risques professionnels

Nous déployons depuis trois ans en France la démarche « Soin Autonomie », un dispositif ambitieux répondant à une quadruple exigence : préserver l'autonomie des résidents, garantir le respect de leur dignité par nos équipes soignantes, réduire les risques professionnels et, enfin, innover continuellement dans l'accompagnement des personnes âgées.

Cette approche s'articule autour de trois piliers fondamentaux pour nos pratiques d'accompagnement :

- considérer la mobilisation comme un soin à part entière ;
- maîtriser les déplacements spontanés des résidents ;
- éliminer totalement la contrainte physique pour le personnel soignant grâce au principe zéro portage.

Le déploiement de cette démarche s'appuie sur un réseau de près de 70 formateurs dédiés, permettant d'impliquer 220 résidences médicalisées et 56 agences d'aide à domicile dans ce mouvement vertueux. Au cours des trois dernières années, 2 833 collaborateurs ont bénéficié de cette formation (2 525 en Ehpad et 308 à domicile), soit un investissement total de 34 160 heures de formation en 2024.

Cet effort pédagogique s'accompagne d'investissements matériels significatifs pour améliorer le taux d'équipement des établissements. En plus de la réduction du risque lié aux accidents du travail, l'impact de cette démarche sur la fidélisation de nos équipes s'avère particulièrement probant : les données de 2024 révèlent que le taux de turnover des salariés formés est inférieur de 8 points au taux global de l'entreprise dans l'activité des résidences médicalisées, avec un écart encore plus marqué pour les intervenants à domicile. Cette démarche illustre parfaitement notre engagement en faveur de la qualité des soins, du bien-être de nos résidents et de l'évolution professionnelle de nos collaborateurs.

Dans le cadre des travaux de la Commission sociétale et sociale, certains pays ont décidé de s'approprier la démarche d'autonomie française. L'Espagne, notamment, a repris ces fondamentaux dans le cadre de son projet Humaniza.

ZOOM SUR...

**Améliorer l'ergonomie dans les blanchisseries**

Afin d'améliorer les conditions de travail et de limiter les accidents ainsi que les troubles musculo-squelettiques, DomusVi France a misé sur la modernisation et l'adaptation de ses blanchisseries. En effet, les tâches de lavage, séchage, pliage du linge et de repassage sollicitent le corps et nécessitent une attention particulière.

Les blanchisseries ont ainsi été adaptées grâce :

- À leur équipement en laveuses et séchoirs certifiés ErgoCert, le premier organisme reconnu au niveau international pour la certification ergonomique des produits, des processus et des services. Ces équipements, centrés sur l'ergonomie, permettent un travail à hauteur. Ils sont aussi conçus pour une consommation la plus faible possible d'eau et d'énergie.
- À l'installation de postes de repassage s'ajustant à la hauteur du personnel et d'équipements permettant le soutien du fer lors du repassage.
- À l'achat de bacs à linge à fond mobile afin de maintenir leur hauteur à niveau constant, de doseurs automatiques de lessive en fonction des programmes de lavage et, en option, de tables de pliage à hauteur variable.
- Au choix, quand cela est possible, de linge ne nécessitant pas de repassage.

ZOOM SUR...



**Jadbot, l'assistant vocal pour les ASH**

Cet assistant vocal est destiné à accompagner et faciliter les missions des ASH, dont la distribution du petit-déjeuner grâce à la suppression des fiches papier. Il permet d'améliorer la qualité de service, de faciliter l'intégration lors de la prise de poste et l'organisation du travail, de faire remonter des alertes (souhait d'un résident, problème technique, etc.) et se révèle un outil d'engagement. Par ailleurs, l'assistant vocal permet de contourner les difficultés de lecture rencontrées par certains collaborateurs.

En 2024, l'assistance a été déployé pour test au sein de cinq résidences avec des retours d'expérience extrêmement positifs sur sa pertinence, le taux d'utilisation par les ASH et sur l'augmentation du niveau de qualité. L'objectif est désormais de le déployer plus largement et auprès de différents profils.



# Formation et développement des compétences

## Pourquoi le faisons-nous ?

Dans le cadre de notre engagement en faveur de l'amélioration de la qualité de vie au travail et afin d'assurer une qualité de service optimale, nous investissons activement dans la formation et le développement des compétences.

Notre objectif est de permettre à nos professionnels d'acquérir les savoir-faire et les savoir-être indispensables à l'exercice de leur métier et à leur évolution professionnelle.

La formation joue également un rôle clé dans le déploiement de notre feuille de route développement durable, en sensibilisant et en formant nos collaborateurs à une large diversité de thématiques sociales, environnementales et de gouvernance.



## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectif	Moyen / Résultat		FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
Former et développer les compétences de nos collaborateurs	M	NOMBRE D'HEURES DE FORMATION								
		Femmes	131 567	175 294	30 841	12 622	7 318	13 650	1 648	373 200
		Hommes	19 691	25 598	6 066	4 451	1 695	1 350	565	59 409
		<b>TOTAL</b>	<b>151 258</b>	<b>200 892</b>	<b>36 907</b>	<b>17 073</b>	<b>9 012</b>	<b>15 000</b>	<b>2 213</b>	<b>432 609</b>
Faciliter l'évolution professionnelle de nos collaborateurs	R	NOMBRE DE PROMOTIONS INTERNES								
			12	44	32	12	3	33	21	157
		NOMBRE DE MOBILITÉS INTERNES								
	165	50	0	8	1	9	31	264		
Mesurer la satisfaction de 100 % des collaborateurs via une enquête interne.	M	Enquête réalisée au troisième trimestre 2024. Enquête d'engagement 2024 réalisée auprès de 33 566 salariés avec un taux de participation de 63%.								
Maintenir un haut niveau de taux de satisfaction globale des collaborateurs.	R	TAUX DE SATISFACTION DES COLLABORATEURS								
		<b>66,0 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>55,0 %</b> vs 2023 1,0 pts	<b>52,0 %</b> vs 2023 -12,0 pts	<b>70,0 %</b> vs 2023 14,0 pts	<b>59,0 %</b> vs 2023 -4,0 pts	<b>69,0 %</b> vs 2023 ND	<b>57,0 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>62,0 %</b> vs 2023 -2,0 pts	

### ZOOM SUR...

#### Le parcours « Manager fédérateur » poursuit son déploiement

En 2024, 282 managers du réseau et du siège ont suivi le parcours « Manager fédérateur » en France. Pour la deuxième année de ce programme, deux sessions de formation ont été organisées, toujours structurées autour de six postures-clés (reconnaissance, exigence, confiance, cohérence, sens et compétence) et de cas pratiques issus de situations réelles, spécifiquement conçus pour répondre aux défis de notre secteur. Les managers peuvent ainsi identifier les bonnes pratiques, anticiper les difficultés récurrentes et développer des réflexes managériaux adaptés aux spécificités de l'accompagnement des personnes âgées.

Une troisième session est prévue pour 2025 : grâce à ce fort investissement en formation, nous continuons d'aider les managers à consolider leurs pratiques quotidiennes, et à les accompagner dans la mise en œuvre d'une dynamique de management proactive, essentielle pour maintenir la qualité de l'accompagnement de nos résidents et le bien-être de nos collaborateurs.

## Comment le faisons-nous ?

Nous offrons à nos collaborateurs différentes voies pour se former et faire évoluer leurs compétences, techniques mais aussi personnelles, avec notamment :

- le déploiement de centres de formation en ligne (« Académie » et « E-campus ») ;
- des programmes de formation innovants, en partenariat avec des organismes publics, académiques ou privés ;
- la validation des acquis de l'expérience ;
- la démarche « Soins Autonomie » ;
- l'élaboration de grilles de formation par métier ;
- les modules de formation liés à l'organisation, à la technique et aux comportements.

En 2024, nous avons approfondi et consolidé cette offre.

Ce panel d'outils permet d'élaborer des programmes de formation personnalisés, en fonction des connaissances et de l'expérience de nos collaborateurs, et sur plusieurs supports ou canaux de communication, notamment sur le terrain. Il nous est ainsi possible de prendre en compte les évolutions des métiers et du cadre réglementaire. Certaines de ces formations donnent lieu à une évaluation et peuvent être sanctionnées par une certification.

Des formations sont également proposées en matière de leadership, afin de favoriser les bonnes pratiques managériales et culturelles.

Des fiches métiers détaillées, listant les savoir-faire et les responsabilités liées à chaque poste, ont été mises en place. Parallèlement, des évaluations régulières permettent à chaque collaborateur de faire le point sur sa carrière et son développement personnel.

### ZOOM SUR...

#### Pass'Afest: pour répondre aux enjeux de recrutement, une formation en situation de travail

DomusVi France participe depuis octobre 2021 au programme DEFFINUM (Dispositif France Formation Innovante NUMérique) lancé par le Ministère du travail et co-financé par la Caisse des Dépôts. Ce projet ambitieux vise à former 1 200 collaborateurs d'ici à 2025 aux métiers d'assistant de vie aux familles (ADVF) ou d'Agent de service médico-social (ASMS), apportant une réponse concrète aux tensions de recrutement dans notre secteur.

L'originalité de Pass'Afest (Afest pour Action de formation en situation de travail) repose sur sa méthodologie d'apprentissage sur le terrain, à grande échelle : impliquant 1 500 collaborateurs (1 200 apprenants et 300 accompagnateurs), elle fait de DomusVi une entreprise véritablement apprenante.

Mené en consortium avec l'Afpa et la start-up Daylindo, spécialiste de la digitalisation du suivi des compétences, le projet a démarré opérationnellement en 2023. Le parcours ASMS affiche déjà des résultats très encourageants avec un taux de réussite de 94,5 % et 141 accompagnateurs formés. Le parcours ADVF, déployé en 2024, présente un taux de réussite partielle de 71,4 % : des ajustements organisationnels sont en cours, ainsi que l'exploration de nouvelles pistes de recrutement externe.

En complément avec d'autres programmes de formation internes, Pass'Afest permet de proposer un parcours évolutif personnalisé à nos collaborateurs, qui deviennent ainsi pleinement acteurs de leur carrière. Le programme renforce la professionnalisation, l'évolution et la fidélisation de nos collaborateurs – ainsi que la qualité des prestations au sein de nos résidences.

**ZOOM SUR...**

**L'Advita Akademie, 10 ans de formation et d'accompagnement de nos collaborateurs**

Nos collaborateurs et leur développement professionnel demeurent au cœur de nos priorités. En Allemagne, l'Advita Akademie, inaugurée en 2015, a permis d'ancrer notre positionnement dans le domaine de la formation numérique afin d'offrir un accompagnement holistique et qualitatif à l'ensemble des équipes. L'année 2024 a été particulièrement fructueuse, avec l'élaboration d'un programme complet de développement du leadership, dont le déploiement sera achevé en 2025. Notre engagement envers la formation continue se traduit par des chiffres éloquentes :

- près de 10 000 inscriptions aux modules d'apprentissage de l'Advita Akademie en ligne répartis sur 52 cours distincts ;
- quelque 1 000 participants lors des formations présentielles ;
- 45 webinaires effectués, auxquels ont assisté 750 collaborateurs.

Ces initiatives témoignent de notre détermination à cultiver l'excellence et l'adaptabilité au sein de notre organisation.



**ZOOM SUR...**

**Une formation de pointe pour renforcer les compétences de nos dirigeants**

En Espagne, une formation en management vise à accompagner les dirigeants de nos résidences dans le renforcement de leurs compétences, afin de répondre efficacement aux exigences de leur rôle.

De niveau master, cette formation fournit les bases essentielles de la gestion d'entreprise, développe les aptitudes en leadership et en management d'équipe, forme à la maîtrise des données financières et au pilotage des indicateurs clés. Elle permet également d'appréhender les tendances du marché et les nouvelles réalités économiques, ainsi que leurs conséquences sur les décisions managériales. L'accent est mis sur l'innovation, la digitalisation et l'orientation client, leviers essentiels pour construire une proposition de valeur différenciante dans chaque résidence DomusVi.

Le programme se décline en plusieurs modules : gestion économique et financière, leadership et compétences de gestion, marketing et gestion commerciale, gestion des ressources humaines (depuis mai 2025), gestion des soins et des centres d'hébergement, gestion stratégique et innovation. Des ateliers de réflexion ainsi qu'un travail final de mémoire viennent achever la formation. En 2024, 300 heures de formation ont ainsi été dispensées (total des heures en présentiel, en ligne et travail personnel).

**ZOOM SUR...**

**En Espagne, un plan de développement individuel pour renforcer les compétences de chacun**

Nos collaborateurs espagnols ont accès à un dispositif d'évaluation des performances (EVD, evaluación del desempeño), qui leur permet de mesurer et analyser leur évolution, leurs responsabilités et leurs compétences. Une fois identifiés les points forts, les domaines à améliorer et les opportunités d'évolution, un plan de développement individuel personnalisé est défini et mis en œuvre : accompagnement, formations en ligne, ateliers, activités de team building... Ce processus nous permet d'accompagner nos professionnels tout au long de leur carrière, tout en optimisant la prise de décision stratégique en matière de ressources humaines.

En 2024, 2 013 personnes ont achevé leur EVD (soit 661 de plus qu'en 2023), pour des profils variés (techniques, direction, cuisine...).

# Impact socio-économique local

## Pourquoi le faisons-nous ?

Notre ancrage territorial façonne notre gouvernance, notre stratégie et nos actions. Notre organisation décentralisée permet d'encourager les initiatives locales en faveur du développement social et économique des territoires dans lesquels DomusVi est présent.

Employeur local, consommateur local, nous contribuons à l'économie régionale en privilégiant les fournisseurs de proximité, en générant de nombreux emplois et en collaborant avec des acteurs engagés pour la solidarité et le développement local. Nos établissements, ouverts sur l'extérieur, entretiennent des liens étroits avec leurs communautés.

Enfin, face aux tensions de recrutement dans certains territoires, nous investissons dans la formation des personnes éloignées de l'emploi (travailleurs handicapés, non-diplômés, seniors, jeunes). Notre ambition : les accompagner vers une première certification et, lorsque cela est possible, leur proposer un emploi durable.



### UN DÉVELOPPEMENT PORTEUR D'EMPLOI POUR LES TERRITOIRES

Notre Groupe se développe, et son expansion contribue activement à la création d'emplois, à l'animation des territoires et au dynamisme économique local.

Ainsi, en 2024, 10 nouveaux établissements DomusVi se sont ouverts :

**5** EN ALLEMAGNE (+ L'EXTENSION D'UNE RÉSIDENCE EXISTANTE)

**2** EN FRANCE

**1** AUX PAYS-BAS

**2** EN ESPAGNE

Ces ouvertures ont permis de générer **250 nouveaux emplois**.

## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectifs 2026	Moyens/ résultats	Résultats 2024
Nos établissements mènent au moins une initiative à l'échelle locale au plus proche des besoins de leur écosystème.	<b>R</b>	<p>La formalisation des preuves liées aux projets locaux est en cours de mise en œuvre afin de permettre le calcul de l'indicateur Groupe pour des établissements ayant au moins un projet impliquant les communautés locales.</p> <p>Les nombreux commentaires reçus de la part des pays au sujet des projets locaux permettent d'illustrer les nombreuses initiatives existantes, telles que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>des partenariats avec des écoles ou des crèches pour organiser des journées intergénérationnelles,</li> <li>la coordination avec des partenaires locaux qui peuvent soutenir dans leurs démarches les personnes accompagnées ou leurs proches (associations locales, café des aidants,...),</li> <li>des partenariats avec des associations d'aide à l'insertion (Esat...)</li> <li>ou encore d'autres associations locales, qu'elles soient sportives (club de tennis...), animales (écoles de chiens...), ou autre.</li> </ul> <p>Notre impact local s'évalue également par nos recrutements locaux, avec leurs effets indirects tels que le besoin de logements, ainsi que nos achats locaux (boulangerie, fleurs, boucherie, fruits et légumes en fonction des pays...). Certains de nos établissements se trouvent dans des zones isolées et, en tant que lieux de vie, contribuent significativement à la vie économique et sociale locale (participation ou visite des marchés locaux, organisation d'expositions...).</p>
Investir dans des projets pour des personnes éloignées de l'emploi.	<b>M</b>	En France et en Espagne : participation à des programmes d'insertion de personnes éloignées de l'emploi ( <i>voir encadrés ci-après</i> ).

## Comment le faisons-nous ?

Nos initiatives en matière d'impact socio-économique et d'accessibilité à l'emploi reflètent la diversité des territoires où DomusVi est implanté. Nos établissements et nos équipes collaborent étroitement avec les acteurs locaux, en intégrant les attentes de leurs parties prenantes pour mener des projets adaptés. Nous valorisons l'initiative locale et encourageons une grande autonomie dans sa mise en œuvre.

Un certain nombre d'initiatives ont été mises en place en 2024, et des projets clés ont été identifiés, allant de la formation des auxiliaires de vie à diverses initiatives intergénérationnelles. De nombreux partenariats avec des associations, des établissements scolaires et des entreprises ont permis de mettre en place de très nombreuses activités enrichissantes pour nos résidents, et qui participent à la vie des communautés où nous opérons.

**ZOOM SUR...**

**Promouvoir les liens intergénérationnels autour d'activités communes et de lieux d'échange**

DomusVi s'engage à maintenir des liens entre les générations en mettant en place des initiatives et activités qui permettent à toutes les générations d'échanger et de partager. Plusieurs initiatives marquantes ont eu lieu en 2024.

En France, la résidence DomusVi Le Soleil du Roucas Blanc soutient activement le Centre d'art intergénérationnel de Marseille (AIM). Ce centre ambitionne de mettre la création artistique au service des soins, de la communication et du bien-être des personnes âgées. L'AIM associe danse, musique, théâtre, photographie, vidéo, podcasts de résidents et peinture pour créer un espace de rencontre et de transformation, et pour changer le regard porté sur les résidences. De nombreuses expositions d'œuvres d'art sont déjà organisées au sein de la résidence et des ateliers intergénérationnels de médiation artistique seront lancés en 2025 afin de réunir les générations autour de la création.

En Espagne, en mai 2024, la résidence espagnole DomusVi Azalea, le centre d'accueil pour jeunes en situation de handicap Casa Ángeles et le club de volley-ball Deportivo Voleibol San Pedro ont signé un partenariat. Celui-ci vient officialiser et renforcer une collaboration débutée en août 2023. L'objectif est de promouvoir les liens intergénérationnels et l'inclusion sociale grâce à l'organisation d'activités communes. Ces activités allient stimulation cognitive, jeux et pratique sportive. Ces moments partagés permettent aux résidents du centre DomusVi et aux jeunes de Casa Ángeles de tisser des liens enrichissants et porteurs de valeurs humaines.

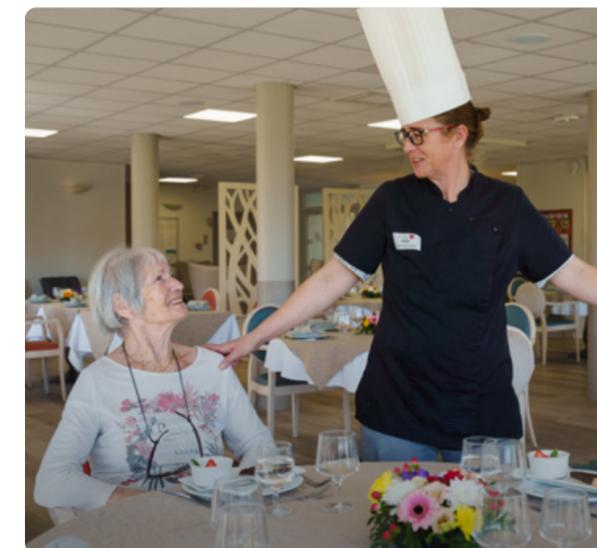
En Espagne, la résidence Condes de Corbull a participé une nouvelle fois à l'Ecotalent Fest de Jaén, un marché de créateurs, organisé en collaboration avec l'école Santo Tomás. Cet événement a permis de mettre en vente les décorations et objets artisanaux de Noël réalisés pendant l'année par les résidents de Condes de Corbull. L'occasion pour les différentes générations d'échanger autour de la création artisanale.



**ZOOM SUR...**

**L'approvisionnement local**

En Île-de-France, afin de renforcer l'ancrage local de nos résidences et de soutenir l'économie, DomusVi a mis en place, depuis 2023, des partenariats avec des fournisseurs locaux pour l'approvisionnement de produits frais destinés à la restauration. Désormais, ce sont quatre producteurs qui fournissent à 80 résidences des salades, des pommes de terre, des pommes et des tomates.



**ZOOM SUR...**

**Engagement pour l'inclusion professionnelle : des parcours d'insertion innovants vers les métiers du soin**

En 2024, DomusVi France a renforcé son engagement sociétal à travers des programmes d'insertion professionnelle destinés aux personnes éloignées de l'emploi, contribuant ainsi à la lutte contre l'exclusion tout en remédiant aux enjeux de recrutement de notre secteur. Deux initiatives emblématiques illustrent cette démarche inclusive :

- Notre participation active au programme Vocation.s, développé par la Croix Rouge Insertion dans les Yvelines. Ce dispositif, créé en 2020, prépare pendant dix mois des personnes en difficulté d'insertion à intégrer une formation d'aide-soignant (Ifas). Depuis son lancement, 22 personnes ont été accompagnées au sein de nos établissements, dont 4 en 2024, avec un taux de réussite de 75 % d'entrée en institut de formation.
- Nous avons également déployé en région Paca, en partenariat avec l'association Generation France et France Travail, une préparation opérationnelle à l'emploi (POE) de 455 heures, combinant formation théorique et action de formation en situation de travail (Afest). Ce programme, bénéficiant à 13 demandeurs d'emploi, offre une voie d'accès concrète aux métiers d'auxiliaire de vie et d'agent de service hôtelier, particulièrement recherchés dans notre secteur.

Ces initiatives témoignent de notre volonté de créer des passerelles durables vers l'emploi pour des publics vulnérables, tout en développant des compétences essentielles au bien-être de nos résidents. En conjuguant formation qualifiante, immersion professionnelle et accompagnement personnalisé, ces dispositifs incarnent notre vision d'une responsabilité sociale qui concilie inclusion, montée en compétences et réponse aux besoins de recrutement dans les métiers du grand âge.

# Fondations France et Espagne

## La Fondation DomusVi France

Née en janvier 2022, la Fondation DomusVi France s'engage auprès de celles et ceux qui œuvrent auprès de nos aînés.

Elle fait écho à la mission du Groupe : contribuer au bien-être des personnes âgées par le maintien et le développement d'une vie sociale active en toute sécurité. Elle est au cœur de la politique de mécénat du Groupe et de sa politique de responsabilité sociale.

## La Fondation DomusVi Espagne

La Fondation DomusVi Espagne a un double objet.

D'une part, elle a pour vocation de promouvoir les connaissances sur le vieillissement auprès du plus grand nombre, ce à quoi elle s'attache par des programmes de formation dédiés, des journées d'études et des publications.

D'autre part, elle porte de nombreux projets sociaux, environnementaux et d'innovation grâce à des programmes montés ex nihilo ou le soutien chaque année de projets portés par des associations, des écoles ou des établissements du Groupe en remettant les « Premios Fundacion DomusVi ».

### ZOOM SUR...

#### Les actions de la Fondation DomusVi Espagne en 2024

Afin d'enrichir et de valoriser la vie et l'expérience des résidents et des clients, la Fondation a proposé différentes initiatives dont :

- L'Université des seniors : en collaboration avec l'Institut de formation continue IL3 de l'Université de Barcelone, des programmes universitaires de deux semestres sont proposés aux résidents de DomusVi.
- Vies avec histoire : chaque résident qui le souhaite peut faire réaliser et publier un livre reprenant sa vie et ses expériences.
- Programme EAPS (Équipes d'attention psychosociale) : cette initiative de la Fondation La Caixa vise à contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des personnes en fin de vie, en prêtant attention aux aspects émotionnels, sociaux et spirituels. Son déploiement au sein des résidences DomusVi est en cours.

Par ailleurs, la Fondation a œuvré pour l'inclusion des personnes âgées dans la société grâce à plusieurs initiatives :

- En encourageant le bénévolat dans toutes les résidences.
- Avec l'attribution des prix annuels de la Fondation DomusVi destinés à souligner l'engagement social des professionnels et des institutions qui contribuent à l'amélioration de la qualité de vie des personnes âgées et/ou des personnes en situation de dépendance.
- Grâce à la nouvelle chaire de bienveillance créée en collaboration avec l'université San Pablo-CEU, la société est sensibilisée à la bienveillance des personnes âgées et aux enjeux qui y sont liés.

### ZOOM SUR...

#### En 2024 : DomusVi et la Fondation Recherche Alzheimer unissent leurs forces pour la lutte contre Alzheimer

En 2024, DomusVi et la Fondation Recherche Alzheimer ont scellé un partenariat ambitieux visant à soutenir la recherche médicale et à sensibiliser le grand public à la maladie d'Alzheimer. Avec près d'un million de personnes touchées en France, soit 8 % des Français de plus de 65 ans, et 225 000 nouveaux cas diagnostiqués chaque année, ce partenariat marque un engagement fort pour améliorer la santé et le bien-être des personnes âgées.

#### Sensibilisation et formation des équipes et des aidants

Pour DomusVi, ce partenariat représente une opportunité précieuse d'approfondir la compréhension de la maladie d'Alzheimer au sein de ses équipes. Grâce à des ateliers de pédagogie en interne, le personnel peut renforcer ses compétences et son expertise sur les dernières avancées en matière de prise en charge des résidents atteints. Ce partenariat permet également de mieux soutenir les aidants, souvent décontenancés par les défis quotidiens posés par la maladie.

La Fondation Recherche Alzheimer, quant à elle, trouve en DomusVi un allié de taille, non seulement pour le soutien financier à la recherche, mais aussi pour un soutien concret sur le terrain. Avec 280 résidences et agences réparties sur tout le territoire français, DomusVi offre une plateforme idéale pour sensibiliser et informer.

#### Un impact concret : les Entretiens Alzheimer

Le premier impact concret de ce partenariat s'est manifesté le 8 octobre 2024, lors de la troisième édition des Entretiens Alzheimer à Toulouse. Cette conférence en Occitanie a réuni chercheurs, professionnels, aidants et grand public pour discuter des progrès de la recherche, dédramatiser la pathologie et améliorer la prise en charge des patients. Ces rencontres ont favorisé un dialogue essentiel entre tous les acteurs impliqués dans la lutte contre la maladie.

#### Communication et soutien à la recherche

« La maladie d'Alzheimer suscite beaucoup d'interrogations et d'inquiétudes. Il est crucial de pouvoir en parler pour dédramatiser et faciliter la prise en charge, souligne le Dr Olivier de Ladoucette, Président-Fondateur de la Fondation Recherche Alzheimer. Ce partenariat avec DomusVi est une étape importante. Il nous permet non seulement de communiquer sur la maladie, mais aussi de soutenir la recherche pour offrir de meilleures solutions aux personnes touchées. »

DomusVi, en première ligne avec ses résidents et ses équipes médicales et non médicales, voit dans ce partenariat une chance de mieux comprendre et appréhender la maladie. « Avec la mobilisation de tous, notre génération peut vaincre Alzheimer ! » affirme DomusVi, déterminé à accompagner les aidants et les familles pour mieux les aider et les conseiller.

Ce partenariat dynamique et engagé illustre parfaitement l'ambition de DomusVi et de la Fondation Recherche Alzheimer de faire avancer la recherche et d'améliorer la qualité de vie des personnes touchées par cette maladie. Ensemble, nous travaillons pour un avenir où Alzheimer ne sera plus une fatalité.



RÉDUCTION  
DES ÉMISSIONS DE  
GAZ À EFFET DE SERRE **83**

GESTION DES  
CONSOmmATIONS  
D'ÉNERGIE **89**

ADAPTATION AU  
CHANGEMENT  
CLIMATIQUE **92**

GESTION DES  
CONSOmmATIONS D'EAU **96**

GESTION DES IMPACTS  
SUR LA BIODIVERSITÉ **98**

GESTION DES DÉCHETS **101**

« En matière d'environnement, nous agissons à notre échelle pour préserver nos écosystèmes, minimiser nos impacts négatifs et viser un impact positif de nos activités. Les impacts environnementaux générés par nos établissements sont liés à nos activités quotidiennes. »

# Nos enjeux environnementaux

En matière d'environnement, les incidences pouvant être générées par nos établissements sont liées à nos activités quotidiennes. Nous agissons à notre échelle pour préserver nos écosystèmes, minimiser nos impacts négatifs et favoriser l'impact positif de nos activités.

Nous agissons toujours avec le même objectif, essentiel : le bien-être et la qualité de vie des personnes âgées que nous accompagnons et de nos collaborateurs. La construction des plans d'action associés à nos enjeux environnementaux vise également à faire évoluer nos pratiques pour les rendre compatibles avec les limites planétaires.

Dans le cadre des comités d'échanges mis en place pour la gestion de notre parc immobilier loué, nous échangeons avec nos bailleurs sur ces plans d'action. Nos bailleurs se positionnent en partenaires sur les enjeux d'efficacité énergétique, de gestion de l'eau, des déchets et de décarbonation. Cette collaboration s'inscrit dans la stratégie environnementale de chacune des parties prenantes et contribue ainsi positivement à l'élaboration et au financement des plans d'action des établissements concernés.

**FOCUS**

**LE TOME ENVIRONNEMENTAL ET LA CERTIFICATION BREEAM, LEVIERS D'EXCELLENCE ENVIRONNEMENTALE**

La certification BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) est un référentiel international d'évaluation environnementale des bâtiments. Cette méthode d'évaluation, reconnue dans plus de 89 pays, couvre dix catégories de durabilité – dont l'énergie, les matériaux, l'eau, les déchets, la pollution, la santé et le bien-être.

Pour traduire concrètement ces exigences, nous avons élaboré avec Bureau Veritas<sup>1</sup> un « Tome Environnemental - Projet Nouveau DomusVi ». Ce document constitue notre référentiel interne de spécifications techniques environnementales, applicable à nos futures constructions, rénovations ou extensions de bâtiments existants. Ces spécifications intègrent les exigences réglementaires de nos pays d'implantation sur la base d'un modèle de certification BREEAM.

Le « Tome Environnemental » (base BREEAM) constitue le cahier des charges des prescriptions environnementales du Groupe DomusVi et la base de notre politique concernant nos enjeux environnementaux.



# Réduction des émissions de gaz à effet de serre

## Pourquoi le faisons-nous ?

En tant qu'entreprise responsable et spécialiste de l'accompagnement du vieillissement, nous avons une double responsabilité : réduire notre empreinte environnementale pour contribuer à l'atténuation du changement climatique, et protéger la santé des personnes dont nous prenons soin chaque jour ainsi que celle de nos collaborateurs.

En effet, le changement climatique, généré par l'augmentation et l'accumulation des émissions de gaz à effet de serre (GES), entraîne une détérioration des conditions de vie. Les vagues de chaleur sont plus fréquentes, plus longues et plus intenses, tout comme les sécheresses, les incendies, les fortes pluies, les tempêtes et les inondations. Il affecte également la disponibilité en eau douce, ainsi que notre santé. On note en effet une augmentation de la mortalité et des maladies liées au changement climatique, notamment pour les populations vulnérables, et l'apparition de nouveaux vecteurs de maladies.

Nous avons pleinement conscience que nos activités génèrent des émissions de gaz à effet de serre, notamment à travers nos achats, nos déchets, nos déplacements, la construction et la rénovation de nos établissements ainsi que nos consommations d'énergie nécessaires à nos opérations.

Notre enjeu est donc de réduire ces émissions en activant notre stratégie de décarbonation et de contribuer ainsi à atténuer le changement climatique.

## Nos émissions de GES

Nos opérations ont généré, directement et indirectement, 394 821 tCO<sub>2</sub>eq en 2024 contre 414 804 tCO<sub>2</sub>eq en 2023 (méthodologie market-based), soit une diminution de 4,8 % en absolu en 2024 par rapport à 2023. La diminution de nos émissions carbone s'explique principalement par la réduction significative des émissions liées à nos déchets (réduction de nos quantités de déchets et améliorations concernant la qualité de la donnée), et la réduction des émissions liées à nos immobilisations (notamment la réduction de nos constructions).

Nos émissions liées au scopes 1 et 2 ont diminué de 6,0 % en absolu entre 2023 et 2024.

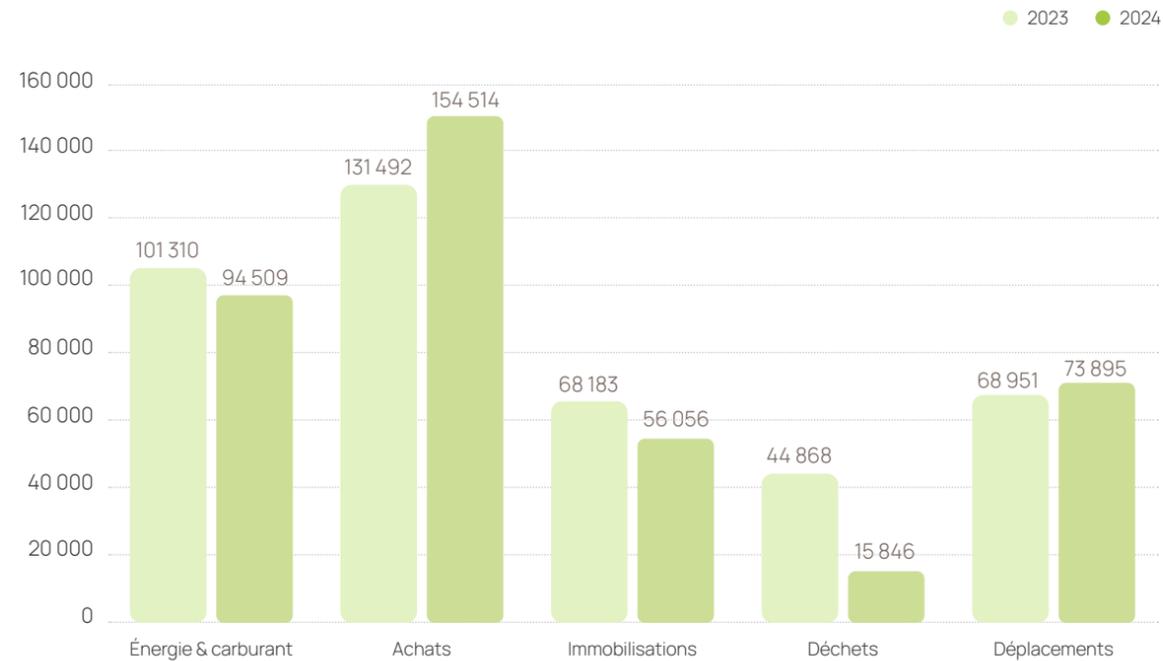
Notre intensité carbone est passée de 167 tCO<sub>2</sub>eq/M€ ou 8,1 tCO<sub>2</sub>eq/lit en 2023 à 150 tCO<sub>2</sub>eq/M€ ou 7,6 tCO<sub>2</sub>eq/lit en 2024, soit respectivement une baisse de 10 % pour l'intensité en M€ de ventes, et 6 % pour l'intensité par lit.

Nos émissions sont majoritairement générées dans le scope 3 (80 %), en amont ou en aval de nos activités. Elles sont notamment liées aux achats (alimentation, dispositifs médicaux, etc.), au transport permettant leur acheminement, et aux déchets qu'ils génèrent. Nos émissions sont également liées aux trajets domicile-travail réalisés par nos collaborateurs et par les visiteurs de nos résidents et, enfin, à la construction de nouveaux établissements ou aux rénovations d'établissements existants.

Les efforts de décarbonation de nos achats s'inscrivent d'achats responsables. La formalisation de cette démarche s'est poursuivie en 2024 (voir le chapitre *Éthique des affaires*, p.106).

1. Bureau Veritas est une entreprise spécialisée dans les essais, l'inspection, l'audit et la certification.

## Répartition des émissions de GES par catégorie en tCO<sub>2</sub> eq



L'augmentation des émissions liées aux achats est principalement liée à une information plus complète en 2024 concernant les achats alimentaires en Espagne grâce à la mise en place d'un logiciel permettant la centralisation des achats, et également à une information plus complète concernant les services achetés en France. Sur ces bases, la donnée 2023 serait de l'ordre de 2024.

La réduction des émissions liées aux immobilisations est liée à la réduction du nombre de mètres carrés construits en Espagne.

La réduction des émissions liées aux déchets s'explique par des améliorations concernant la qualité de la donnée et une réduction significative de la quantité de déchets.

## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectifs 2026	Résultats 2024			
Publier le bilan carbone annuel résultant des opérations de DomusVi (scope 1, 2 et 3).	RÉSULTATS MARKET BASED EN TCO <sub>2</sub> EQ			
	SCOPE 1 <b>46 666</b> -2,3 % vs 2023	SCOPE 2 <b>31 955</b> -10,8 % vs 2023	SCOPE 3 <b>316 249</b> -4,5 % vs 2023	TOTAL <b>394 821</b> -4,8 % vs 2023
D'ici à fin 2023, activer et déployer notre stratégie de décarbonation en élaborant notre trajectoire selon la méthodologie Science Based Target Initiative (SBTi).	RÉSULTATS LOCATION BASED EN TCO <sub>2</sub> EQ			
	SCOPE 1 <b>46 666</b> -2,3 % vs 2023	SCOPE 2 <b>23 157</b> +18,6 % vs 2023 <sup>1</sup>	SCOPE 3 <b>316 249</b> -4,5 % vs 2023	TOTAL <b>386 022</b> -3,1 % vs 2023
	Notre trajectoire de décarbonation a été validée par le SBTi en août 2024. Nos objectifs de réduction de nos émissions de GES se répartissent en deux trajectoires : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction de 42% en absolu d'ici à 2030 sur une base 2022 pour les émissions scope 1 &amp; 2.</li> <li>• Réduction de 25% en absolu d'ici à 2030 sur une base 2022 pour les émissions scope 3 liées aux achats de biens et services, aux investissements et aux déchets générés par nos opérations.</li> </ul>			

### Comment le faisons-nous ?

Afin d'atteindre nos ambitions en matière de décarbonation, nous avons, ces dernières années, structuré notre démarche tout en favorisant les initiatives locales.

Notre Groupe a articulé sa mesure d'impact environnemental autour d'un bilan carbone, selon le standard international du GHG Protocol, identifiant nos émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble des trois scopes. Sur la base de ce bilan carbone, nous avons élaboré notre trajectoire de décarbonation, qui a été validée par le SBTi<sup>1</sup> en août 2024.

#### Structurer notre stratégie de décarbonation

Notre bilan carbone est fondé sur une approche qui couvre la totalité de nos opérations (à l'exception de notre unique établissement uruguayen, dont l'impact est donc non significatif) sur une période de douze mois.

Depuis notre premier bilan, réalisé en 2021, nous avons significativement amélioré la précision de nos mesures. L'année 2023 a marqué un tournant avec une analyse approfondie de nos données historiques. En collaboration avec Bureau Veritas et son centre d'excellence Net Zéro dédié à la décarbonation, nous avons pu affiner nos résultats et établir un bilan 2022 pro-forma garantissant la comparabilité de nos mesures.

Cette consolidation méthodologique a constitué, en 2024, une base solide pour suivre l'évolution de notre empreinte carbone et piloter efficacement notre trajectoire de décarbonation par la mise en œuvre de plans d'action ciblés de réduction d'émissions.

<sup>1</sup> L'augmentation des émissions liées au scope 2 en location-based est due principalement à l'augmentation des facteurs d'émission de l'électricité pour la France et l'Espagne (+17% et +11% respectivement).

**LA SCIENCE BASED TARGET INITIATIVE (SBTI),  
GUIDE DE NOTRE POLITIQUE DE DÉCARBONATION**

La SBTi est l'organisation internationale de référence, reconnue pour son exigence, qui accompagne les entreprises dans leurs plans de décarbonation. Elle leur fournit les outils nécessaires pour suivre une trajectoire alignée sur les recommandations scientifiques visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5°C d'ici à la fin de ce siècle. Dans ce cadre, DomusVi s'est engagé à réduire notablement et rapidement ses émissions de gaz à effet de serre, en conformité avec l'Accord de Paris. Nos objectifs, définis début 2024 par notre Commission environnement, nous positionnent parmi les pionniers du secteur de la santé et des services en Europe en matière de décarbonation.

**Déployer des plans d'action opérationnels sur le terrain**

Dès le deuxième trimestre 2024, les membres de la Commission environnement ont traduit la trajectoire de décarbonation du Groupe en plans d'action opérationnels, qui ont ensuite été adaptés aux contextes locaux par les équipes pays. Les Comités de développement durable en supervisent la mise en œuvre et encouragent le partage d'expérience entre nos établissements.

Notre stratégie de décarbonation s'articule autour de plusieurs leviers pour un impact sur chacun des trois scopes.

Concernant les émissions directes et indirectes liées à l'énergie (scopes 1 et 2), nous concentrons nos efforts sur la réduction de nos consommations d'énergie (gestion opérationnelle, investissements dans la performance de nos bâtiments) ainsi que sur la décarbonation de nos sources d'énergie (approvisionnement en électricité renouvelable, investissements dans des pompes à chaleur – PAC – ou chaudières biomasse, mise en place de panneaux solaires photovoltaïque). Ces actions sont coordonnées avec nos bailleurs lorsqu'elles visent notre parc immobilier loué.

Concernant les émissions amont et aval (scope 3), nous travaillons à la réduction de nos émissions liées à nos achats, nos immobilisations et nos déchets en faisant évoluer certains de nos partenariats clés au sein de notre chaîne de valeur et grâce au partage de bonnes pratiques : réduire, réutiliser, recycler.

Nous travaillons à répercuter nos engagements dans les contrats avec nos fournisseurs clés ou nos bailleurs en insérant des clauses ou des annexes dédiées ; en renouvelant certains équipements via

la location ou le leasing, plutôt qu'en les achetant (parc informatique ou matériel médical notamment) ; en optimisant certains flux logistiques ; ou encore, en travaillant de concert avec nos fournisseurs sur des améliorations opérationnelles à impact (réduction des quantités et volumes d'emballages, installation de fontaines à eau permettant de réduire drastiquement nos achats de petites bouteilles en plastiques, déploiement des systèmes de gestion des déchets).

Nous travaillons également à l'identification et au partage de bonnes pratiques : campagne de sensibilisation aux éco-gestes dans toutes nos résidences, amélioration de notre offre alimentaire afin de réduire notre impact carbone tout en respectant les goûts de nos résidents et leurs besoins nutritionnels, réduction du gaspillage alimentaire, etc. Nous avons engagé une réflexion sur les solutions permettant de réduire les émissions liées aux déplacements de nos collaborateurs et de nos visiteurs, avec des résultats tangibles, tels que l'installation de bornes de recharge électriques et de racks (supports) à vélos, ainsi que des places réservées au covoiturage.

Cette double approche a permis de favoriser l'émergence d'initiatives variées, comme le raccordement à des réseaux de chaleur urbains, le remplacement d'équipements énergivores, ou encore l'installation de dispositifs de production d'énergie renouvelable. Ces projets, adaptés aux contraintes et opportunités de chaque territoire, participent collectivement à la réduction de notre empreinte carbone tout en préservant le confort de nos résidents.

**FOCUS**

**AVEC ANAPLAN, UNE BASE DE DONNÉES POUR SUIVRE LES ACTIONS DURABLE À L'ÉCHELLE DU GROUPE**

En 2024, une collaboration entre notre équipe développement durable Groupe, notre équipe finance Groupe et les responsables immobiliers des différents pays a permis de développer un modèle intégré dans **Anaplan** (une plateforme de planification, d'analyse et de reporting) nous permettant de projeter les émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) par établissement jusqu'en 2030. Ce modèle nous permet de répertorier les plans d'action nationaux, de connaître et mesurer leur impact unitaire et cumulé et, ainsi, de vérifier l'atteinte de nos objectifs de décarbonation validés par la Science-Based Targets initiative (SBTi).

L'intégration de ces plans d'action dans notre plan patrimoine immobilier et dans le suivi de nos baux immobiliers renforce la maîtrise et l'impact global de la démarche. Le modèle sera enrichi en 2025-2026 avec l'incorporation des éléments de notre analyse du risque climatique (*voir le chapitre Adaptation au changement, p.92-95*). Nous ambitionnons d'y ajouter le suivi des consommations d'eau et des déchets, ainsi que l'analyse des impacts sur la biodiversité. Cette approche holistique a pour but, pour chaque actif immobilier, de disposer d'un tableau de bord complet des indicateurs clés de performance environnementale, permettant une gestion durable de notre patrimoine immobilier.



**FOCUS**

**SIX NOUVEAUX BÂTIMENTS MOINS DÉPENDANTS AUX ÉNERGIES FOSSILES, CHAUFFÉS PAR DES POMPES À CHALEUR, OU RACCORDÉS À DES RÉSEAUX DE CHALEUR URBAINS**

En 2024, six des dix nouveaux sites de DomusVi ont été équipés de systèmes bas carbone pour assurer leur chauffage. Conçus dès l'origine selon une approche bas carbone « Tome Environnemental », les bâtiments de Terrassa Ciutat (Espagne), Amersfoort (Hollande), Kreischa, Wiesloch et Ehrenfriedersdorf (Allemagne) disposent de systèmes de chauffage fonctionnant grâce à des pompes à chaleur, pouvant être complétés par des installations photovoltaïques. Le site de Haus Friedrichstadt à Dresde (Allemagne), également ouvert en 2024, est, quant à lui, raccordé à un réseau de chaleur urbain. Ces sites, qui seront suivis par d'autres en 2025, incarnent notre volonté de privilégier des solutions innovantes et responsables au moment de choisir les bâtiments au sein desquels nous opérons.



**ZOOM SUR...**

**La mise en place de solutions énergétiques plus durables dans des bâtiments existants**

En Espagne, la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> passe notamment par le choix de solutions énergétiques plus durables. Ainsi, la résidence DomusVi de Monte Jara a adopté une solution combinée, alliant équipements aérothermiques pour la production de chaleur et panneaux photovoltaïques pour l'électricité. Ce dispositif a été mis en œuvre dans le cadre d'un contrat PPA (Power Purchase Agreement), permettant de sécuriser les coûts énergétiques à long terme tout en compensant l'augmentation de la consommation électrique liée aux nouveaux systèmes thermiques.

Deux autres établissements, DomusVi Coruña-Oleiros et DomusVi Narón, ont également été équipés de systèmes aérothermiques. Ces rénovations ont été menées par DomusVi, avec le soutien de subventions publiques visant à promouvoir l'efficacité énergétique dans les infrastructures sociales.

**ZOOM SUR...**



**Avec Plentyfood, lutter contre la dénutrition tout en réduisant le gaspillage**

Dans le cadre de notre engagement en faveur de l'innovation au service du bien-être des personnes âgées, DomusVi Espagne participe activement au projet Plentyfood, une initiative financée par le gouvernement de Navarre et le Fonds européen de développement régional (Feder). Ce projet, d'une durée de trente mois (jusqu'en décembre 2026), vise à développer une gamme d'aliments sains et durables destinés à prévenir et traiter la dénutrition chez les publics vulnérables. La régulation de la faim et de la satiété est cruciale, en particulier chez les personnes âgées.

Plentyfood réunit huit entreprises issues de secteurs complémentaires (ingrédients, développement alimentaire, transformation), ainsi que trois centres de recherche spécialisés en nutrition et alimentation saine. Axé sur le développement durable, le projet permet d'élaborer des produits à base de fruits et légumes invendus. En parallèle, il comprend des innovations technologiques et méthodologiques avancées pour moduler le potentiel de satiété d'ingrédients tels que les protéines et les fibres, et étudie l'influence de facteurs tels que la texture sur la perception de la satiété.

DomusVi apporte son expertise en nutrition gériatrique et joue un rôle clé dans l'évaluation de l'acceptabilité des produits développés, en mettant à disposition ses cuisines et en proposant aux résidents qui le souhaitent de participer à l'évaluation des nouveaux aliments.

Cette initiative s'inscrit dans la stratégie plus large d'innovation de DomusVi : par cette démarche, nous réaffirmons notre volonté de contribuer activement à la transformation durable du secteur médico-social, mais aussi agroalimentaire, tout en maintenant les notions de goût et de plaisir chez nos résidents.

# Gestion des consommations d'énergie

## Pourquoi le faisons-nous ?

L'approvisionnement en énergie et les consommations énergétiques représentent un coût important pour nos établissements et peuvent avoir un impact significatif sur nos comptes. L'optimisation de nos approvisionnements en énergie et de nos consommations énergétiques constitue donc un levier important pour dégager des marges de manœuvre financières en faveur d'investissements et pour améliorer notre qualité de service.

Nos consommations d'énergie et de carburant génèrent 24 % de notre empreinte carbone totale, selon notre bilan carbone 2024 : cela en fait un levier essentiel de notre stratégie de décarbonation et d'atténuation de notre impact sur le changement climatique.

La température en résidence est un élément de confort essentiel pour nos résidents. Elle dépend du chauffage hivernal et, de plus en plus, de la régulation de la température estivale. Il est ainsi déterminant d'agir sur ce levier à la fois financier et de qualité de service.

## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectif	Moyen / Résultat	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GRUPE
CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE ACHETÉE TOTALES ANNUELLES PAR NOMBRE DE LITS MOYENS (KWH/LIT)									
Réduire les consommations énergétiques annuelles des établissements.	R	<b>8 220</b> vs 2023 <sup>1</sup> -0,3 %	<b>7 625</b> vs 2023 <sup>1</sup> -1,8 %	<b>5 743</b> vs 2023 0,4 %	<b>10 607</b> vs 2023 -12,0 %	<b>5 278</b> vs 2023 -6,2 %	<b>6 148</b> vs 2023 3,2 %	<b>9 218</b> vs 2023 7,2 %	<b>7 798</b> vs 2023 -1,5 %
PART DES BÂTIMENTS AYANT DES CLASSIFICATIONS SUPÉRIEURES À F ET G <sup>2</sup>									
Améliorer la performance énergétique des établissements notamment en éliminant 100% des classifications F et G.	R	<b>100 %</b> vs 2023 4,0 pts	<b>98 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>ND</b> vs 2023 ND	<b>100 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>100 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>100 %</b> vs 2023 0,0 pts	<b>NA</b> vs 2023 NA	<b>99 %</b> vs 2023 2,4 pts
NOMBRE DE BÂTIMENTS CONCERNÉS PAR UNE DÉMARCHE DE CERTIFICATION BREEAM <sup>3</sup>									
Obtenir la certification BREEAM niveau GOOD ou plus pour 100% des projets de construction et rénovation pour lesquels un permis de construire est déposé.	M	<b>24</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>62</b>
NOMBRE DE BÂTIMENTS CERTIFIÉS BREEAM <sup>3</sup>									
		<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>11</b>

1. Les consommations 2023 pour la France, la Hollande et l'Espagne ont été corrigées (prise en compte du périmètre RSS et correction de consommation de fioul pour la France, correction pour la Hollande, prise en compte des consommations biomasse pour l'Espagne).  
 2. Au Chili, ces classifications ne s'appliquent pas. En Allemagne, nous ne disposons pas des informations à jour.  
 3. Aux Pays-Bas, la certification utilisée est GPR (Gemeentelijke Praktijk Richtlijn).

## Comment le faisons-nous ?

Notre stratégie d'efficacité énergétique s'articule autour de trois axes : améliorer la performance énergétique de notre parc immobilier, optimiser nos consommations au quotidien et développer nos approvisionnements en énergie renouvelable. Nous nous efforçons de mettre en œuvre les prescriptions du « Tome Environnemental » tout en préservant l'équilibre économique de nos investissements et la durabilité de notre offre de service.

### Améliorer la performance énergétique de notre parc immobilier

Audits énergétiques, analyse du cycle de vie des bâtiments et adaptation au changement climatique constituent les principaux outils que nous mettons en œuvre pour construire nos plans pluriannuels d'amélioration de la performance énergétique de notre parc immobilier existant ou en construction.

Pour le parc immobilier existant, nos équipes techniques réalisent en priorité des travaux d'isolation thermique (planchers, combles, points singuliers, ouvertures), de remplacement des équipements énergivores, d'optimisation des réseaux de chauffage et de production d'eau chaude. En Espagne, la réalisation de rapports d'audit énergétique s'accompagne du paramétrage des résultats des mesures d'amélioration en six chapitres : éclairage, climatisation, énergies renouvelables, équipements, facturation et bâtiment.

### Optimiser les consommations d'énergies au quotidien

Nous optimisons les consommations d'énergie quotidiennes grâce à l'expertise technique terrain de nos établissements. La sensibilisation aux éco-gestes, la formation technique de nos experts terrain, l'installation d'outils de gestion de l'énergie et l'installation d'équipements basse consommation jouent un rôle fondamental.

En 2024, nous avons lancé une campagne de sensibilisation aux éco-gestes dans tous nos établissements. Notre politique « La bonne tempé-

rature au bon moment », appliquée en France, permet un suivi précis des températures d'ambiance dans les chambres et espaces communs, toutes les résidences étant équipées d'un système de suivi de leurs consommations d'énergies. En Irlande, des compteurs d'énergie (gaz, électricité et eau) ont également été installés dans sept sites en 2024.

### Développer notre approvisionnement en énergies renouvelables

Nous développons notre approvisionnement en énergies renouvelables en équipant nos établissements de panneaux photovoltaïques, comme en Espagne, en Hollande, au Portugal et prochainement en Irlande, ou en raccordant nos établissements aux réseaux de chaleur urbains. Nous le faisons aussi en sélectionnant nos fournisseurs.

Ainsi, en 2024, le Portugal achetait déjà 25 % de son électricité avec des certificats verts. Cette même année, plusieurs pays ont signé des contrats d'approvisionnement en électricité renouvelable qui s'appliqueront à partir de 2025 (voir *Focus ci-dessous*). Plusieurs établissements envisagent également l'installation de panneaux solaires photovoltaïques pour 2025.

Ces efforts coordonnés ont permis une réduction significative de nos consommations énergétiques. L'intensité énergétique moyenne du Groupe est ainsi passée à 7 767 kWh/lit en 2024, soit une baisse de 1,7 % par rapport à 2023 (7 902 kWh/lit<sup>1</sup>) et de 4,9 % par rapport à 2022 (8 170 kWh/lit).



1. La donnée 2023 a été mise à jour (prise en compte du périmètre RSS pour la France, prise en compte des consommations biomasse pour l'Espagne, correction pour les Pays-Bas).

## L'ÉNERGIE AU CŒUR DES CRITÈRES D'EXCELLENCE

La certification BREEAM joue un rôle important dans notre stratégie d'efficacité énergétique, sachant que l'énergie représente l'une des catégories les plus pondérées du référentiel, évaluant la réduction de la consommation d'énergie, l'efficacité des systèmes, la conception bioclimatique des bâtiments et le recours aux énergies renouvelables.

En 2023, 62 de nos projets étaient engagés dans une démarche de certification BREEAM (ou équivalent), dont neuf déjà certifiés. Cette dynamique s'est poursuivie en 2024 avec deux nouveaux projets certifiés. Bien que visant systématiquement la certification niveau VERY GOOD ou supérieur, les spécificités des établissements ne le permettent pas toujours.

Notre objectif est d'obtenir la certification niveau GOOD ou supérieur pour 100 % de nos nouveaux projets nécessitant un permis de construire, confirmant notre ambition de disposer d'un parc immobilier énergétiquement performant.

À noter qu'aux Pays-Bas, nos établissements suivent la norme GPR (Gemeentelijke Praktijk Richtlijn), reconnue par l'État néerlandais comme équivalente au BREEAM. Cette certification locale, parfaitement adaptée aux spécificités du marché local, évalue également la performance énergétique des bâtiments selon des critères rigoureux.

### ZOOM SUR...

#### France : déploiement d'un éclairage LED

En 2024, nos équipes françaises ont commencé un projet de relamping concernant 71 sites, qui doit être finalisé en juin 2025. L'opération consiste à remplacer l'ensemble des luminaires des espaces de circulation et des espaces communs par des solutions LED, incluant le changement des suspensions. Les économies attendues sur ces sites sont significatives, avec une réduction des consommations d'électricité comprise entre 25 et 45 %.

### FOCUS

#### L'APPROVISIONNEMENT EN ÉLECTRICITÉ VERTE, UNE CONCRÉTISATION EN COURS

En 2024, plusieurs contrats d'approvisionnement en électricité verte ont été signés, avec une mise en œuvre effective à partir de 2025. En Espagne, nos résidences bénéficieront d'une électricité 100 % renouvelable, garantie par des certificats d'origine (REC). Le Portugal atteindra également 100 % d'électricité verte, contre 25 % en 2024, de même que les Pays-Bas et l'Irlande, marquant ainsi une avancée significative dans sa transition énergétique. En France, 80 % de l'approvisionnement électrique de nos établissements proviendra de sources renouvelables dès 2025. La mise en place de ces contrats traduit une volonté affirmée de réduire l'empreinte carbone des établissements à l'échelle européenne. En parallèle, DomusVi Allemagne prévoit de rejoindre cette dynamique à partir de 2026.



# Adaptation au changement climatique

## Pourquoi le faisons-nous ?

L'augmentation de la fréquence et de l'intensité des phénomènes climatiques extrêmes touche tous les territoires où DomusVi est implanté. Nos établissements pourraient, du fait de leur géolocalisation ou de leurs spécificités de construction, être exposés au risque climatique : vagues de chaleur, tempêtes, inondations, incendies et stress hydrique. Notre stratégie d'adaptation a pour but de renforcer la résilience de nos établissements et de protéger nos résidents et nos collaborateurs. Cette démarche d'adaptation au changement climatique est complémentaire de notre trajectoire de décarbonation. Notre démarche de durabilité combine l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique afin d'améliorer substantiellement notre contribution à ces deux objectifs environnementaux (enjeux matériels).

## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectifs 2026	Moyens/ résultats	Résultats 2024
Définir une stratégie et des mesures d'adaptation au changement climatique	M	<p>En 2024, une première analyse d'exposition des nos bâtiments a été réalisée avec le support de l'outil R4RE Bat-adapt développé par l'Observatoire de l'immobilier durable (OID), sur la base de la position géographique de nos bâtiments. Le scénario climatique utilisé pour cette analyse d'exposition est le scénario « Business-As-Usual » (RCP 8.5) et l'horizon de temps visé est 2050.</p> <p>Cette analyse sera complétée en 2025 par la collecte de données spécifiques relatives aux bâtiments afin d'établir la vulnérabilité de ces derniers.</p> <p>Des plans d'action associés à chaque risque ont été consolidés (comprenant chacun trois volets : enveloppe extérieure du bâtiment, aménagement intérieur, organisation des opérations) et seront déployés par le biais de la commission environnement en 2025.</p> <p>La stratégie d'adaptation au changement climatique se construit en étroite coordination avec la gestion du plan de patrimoine.</p>

## Comment le faisons-nous ?

Notre stratégie d'adaptation au changement climatique est mise en œuvre grâce à l'adoption d'une méthodologie conçue pour prendre en compte les réalités locales et intégrer les exigences en matière d'atténuation et d'adaptation, de respect de nos enjeux matériels relatifs à la protection des ressources aquatiques (gestion des consommations d'eau), de préservation et de régénération de la biodiversité, et d'achats responsables.

### Développer une méthodologie adaptée à nos spécificités

Sous l'égide de l'équipe de développement durable Groupe, nous avons constitué en 2023 un groupe de travail intégrant différentes expertises (gestion des risques, sécurité, immobilier) et représentant initialement nos deux principaux pays d'implantation, la France et l'Espagne. En 2024, ce groupe de travail a rejoint la Commission environnement, ce qui nous a permis d'associer les experts des autres pays où DomusVi opère. Ce groupe élargi a défini la méthodologie de diagnostic que nous utilisons, intégrant les exigences des réglementations européennes (CSRD et Taxonomie).

Notre méthodologie se fonde sur un processus composé d'un diagnostic d'exposition qui identifie les risques climatiques auxquels chaque établissement est potentiellement confronté en fonction de sa position géographique (chaleurs, sécheresses, et retrait-gonflement des argiles (RGA), précipitations intenses et inondations, dynamiques côtières, tempêtes et vents violents, feux, grands froids, mouvements de terrain), et d'un diagnostic de vulnérabilité qui évalue les impacts potentiels sur nos infrastructures et nos résidents en fonction de leurs caractéristiques propres.

### Évaluer l'exposition et la vulnérabilité de nos établissements

À partir de cette méthodologie, un échantillon représentatif d'établissements a été sélectionné et nous avons pu, en 2024, développer un modèle de cartographie des risques plus élaboré. Ce modèle croise deux types d'informations essentielles :

- les caractéristiques propres à chaque bâtiment (année de construction, matériaux, systèmes de climatisation, etc.) ;
- les risques climatiques spécifiques à la zone géographique où se trouve l'établissement.



## BAT-ADAPT, UN OUTIL POUR PERMETTRE L'ADAPTATION DES BÂTIMENTS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE



Afin de mener notre analyse de résilience climatique, nous utilisons l'outil Bat-Adapt, intégré à la plateforme **R4RE** (Resilience for Real Estate) et développé par **l'Observatoire de l'immobilier durable** (France). Cet outil a pour objectif d'évaluer, à l'échelle de l'Europe, les risques climatiques auxquels sont exposés les bâtiments, afin d'aider les acteurs de l'immobilier à s'adapter aux impacts croissants du changement climatique. Nous appliquerons également cette méthodologie à nos établissements situés hors Europe.

Selon **le référentiel scientifique de Bat-Adapt** :

- La sélection des aléas climatiques pris en compte dans l'outil relève de la taxonomie européenne, de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) et de la loi Énergie-Climat française.
- Les principales sources de données sont l'Atlas interactif du Giec, les plateformes DRIAS Les futurs du climat et DRIAS Les futurs de l'eau.

- R4RE a été construit notamment dans le but de répondre aux enjeux de la taxonomie européenne.

Le modèle d'analyse de l'exposition climatique utilisé répond aux trois critères de la taxonomie européenne :

(a) l'analyse de l'exposition au climat doit être basée sur les projections climatiques de pointe à la plus haute résolution disponible ;

(b) l'évaluation des risques doit être prospective, cohérente et proportionnée avec la durée de l'activité, c'est-à-dire un minimum de cinquante ans pour les bâtiments : l'analyse d'exposition est réalisée jusqu'en 2090 ;

(c) les scénarios utilisés doivent être multiples et cohérents avec les travaux du Giec, basés sur des modèles libres ou payants : les modèles utilisés sont des données climatiques prospectives (scénarios Giec) et non prospectives (données historiques).

### Élaboration du plan d'adaptation en identifiant les priorités

À la suite de l'analyse du risque climatique, la plateforme Bat-Adapt propose des recommandations d'actions adaptatives pour chaque aléa climatique afin de réduire les risques identifiés.

Cette analyse et ces recommandations nous ont permis de prioriser les actions adaptatives dans le cadre d'une stratégie multirisques, privilégiant les actions qui peuvent remédier simultanément à plusieurs aléas ou proposer des

avantages liés à d'autres co-bénéfices, tels que la santé et la sécurité, le bien-être et/ou la préservation de la biodiversité. Ces contributions sont prises en compte pour la construction de nouveaux bâtiments mais aussi dans les projets de rénovation des bâtiments existants.

Les établissements prioritaires ont été identifiés grâce à une matrice d'analyse du risque par bâtiment, permettant de déployer des actions adaptées à chaque contexte local, dont certaines permettent de réduire simultanément plusieurs risques de facteurs climatiques.

### ZOOM SUR...

#### À Valence, la résilience face aux événements climatiques extrêmes

Les inondations dévastatrices qui ont frappé Valence et la Communauté valencienne en octobre 2024, causées par le phénomène météorologique Dana (depression atmosférica aislada en niveles altos, dépression isolée en altitude), illustrent l'intensification des risques climatiques auxquels peuvent être confrontés nos établissements. Face à cet événement exceptionnel, qui a provoqué des pertes humaines tragiques et des dégâts matériels considérables, nos résidences de la région de Valence ont démontré nos capacités d'adaptation et de résilience.

Grâce à l'efficacité des protocoles de gestion de crise et à la mobilisation exemplaire des équipes sur site, la sécurité de l'ensemble de nos résidents et de nos collaborateurs a été préservée. La continuité des soins et des services essentiels a été maintenue malgré les perturbations d'accès et de circulation, témoignant de la robustesse de notre organisation face aux aléas climatiques. Cette épreuve a également révélé la force des liens solidaires entre les établissements du Groupe : don de matériel d'hygiène et de vêtements de la part de la résidence Monte Arse (Valence), mise à disposition de places dans les résidences de la région épargnées par la tempête, collecte de fonds, ainsi qu'un message de soutien apporté par les résidents et l'équipe de la résidence des Jardins de Sormiou, à Marseille.

Cette solidarité manifestée spontanément par d'autres résidences espagnoles et par-delà les Pyrénées illustre de l'humanité que nous partageons.

### ZOOM SUR...

#### Un film solaire pour lutter contre l'augmentation des températures

Aux Pays-Bas, notre démarche d'adaptation au changement climatique s'appuie sur l'innovation. Ainsi, en 2024, les résidences Twello et Gouda ont expérimenté l'installation d'un film solaire invisible sur leurs fenêtres, en partenariat avec l'entreprise Reflect Glasfilm. Cette technologie de pointe combine protection UV et isolation thermique, répondant aux défis croissants liés à l'augmentation des températures.

Le film appliqué sur les surfaces vitrées agit comme une barrière sélective qui filtre les rayonnements solaires tout en préservant la luminosité naturelle des espaces de vie. Sa capacité d'isolation thermique permet de maintenir une température ambiante plus stable, conservant la fraîcheur et retardant le réchauffement des locaux durant les périodes estivales.

Cette expérimentation s'inscrit dans notre stratégie d'efficacité énergétique et de confort des résidents. En réduisant naturellement la charge thermique, cette solution contribue à diminuer la sollicitation des systèmes de climatisation, générant des économies d'énergie substantielles et réduisant les émissions de gaz à effet de serre. Les premiers résultats démontrent une amélioration notable du confort thermique, particulièrement appréciée par nos clients lors des épisodes de forte chaleur.



# Gestion des consommations d'eau

## Pourquoi le faisons-nous ?

Alors que le changement climatique accentue la pression sur les ressources hydriques – avec des périodes de sécheresse plus fréquentes et plus intenses dans certaines régions où nous sommes implantés –, la gestion responsable de l'eau est un enjeu que nous prenons très au sérieux. Notre métier comporte des activités consommatrices d'eau (notamment les blanchisseries et les cuisines) et des contraintes spécifiques de qualité bactériologique de l'eau (contrôle de qualité, prévention des légionelles...).

## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectif	Moyen / Résultat	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE	
Optimiser la gestion des consommations d'eau.	R	CONSOMMATION TOTALE D'EAU (m³)								
		ND	1 497 971	219 238	109 976	54 257	16 000	141 988	2 039 430	
		CONSOMMATION D'EAU PAR LIT (m³ / LIT)								
Assurer une vigilance dans le traitement des eaux usées.	M	ND	72	54	114	70	39	114	ND	
		Au niveau du Groupe :								
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• mise en place d'équipements et d'installations afin d'éviter toute pollution générée par des eaux usées et d'en déduire la production ;</li> <li>• présence d'évacuation et de bacs spéciaux pour récupérer les eaux usées de la cuisine et de la lingerie ;</li> <li>• équipement des groupes électrogènes d'une structure bétonnée avec un bassin de rétention qui empêche le rejet des eaux usées, avec des sociétés spécialisées en charge de leur entretien ;</li> <li>• achat de lave-linges haut-de-gamme avec des programmes à basses températures et d'autoconsommation d'eau avec un impact sur la consommation d'eau. Choix de linge en polycoton, « lavable en basse température » et plus résistant.</li> </ul>								

## Comment le faisons-nous ?

Notre objectif est d'optimiser nos consommations d'eau à la fois par des mesures de suivi, de réduction et de réutilisation, et par une vigilance quant à la qualité des eaux utilisées et rejetées par nos établissements. Dans le cadre de notre devoir de vigilance au niveau du Groupe, un travail spécifique sur les usages de l'eau a permis d'identifier les risques potentiels et de renforcer les mesures préventives et les bonnes pratiques dans l'ensemble de nos opérations (voir « Tome Environnemental » p.82).

### Mesurer et piloter nos consommations

Le suivi des consommations d'eau et la mise en place de mesures d'optimisation sont assurés localement par chaque établissement. En Espagne, pour soutenir cette démarche, nos équipes ont développé un modèle de tableau de pilotage diffusé à l'ensemble des établissements via l'intranet. Cet outil permet un suivi précis et des analyses comparatives, favorisant l'émulation entre résidences et le partage de bonnes pratiques. Nous étudions la possibilité d'étendre cette démarche aux autres pays.

### Réduire nos consommations

Dans nos établissements, nous déployons progressivement des équipements hydro-économiques : filtres à eau, mousseurs aux robinets, chasses d'eau à double débit, etc. Ces dispositifs peuvent, selon les équipements, réduire significativement la consommation d'eau, jusqu'à 70 % dans certains cas.

Nos équipes techniques, expertes de leurs bâtiments, interviennent également sur l'optimisation des systèmes existants : programmation de l'arrosage automatique des espaces verts, réglage de la plomberie, formation des agents de maintenance à la détection des fuites, etc.

### Traiter les eaux usées

Tous nos établissements sont équipés de systèmes adaptés permettant d'éviter toute pollution générée par les eaux usées et d'en réduire la production. Cela inclut des évacuations et des bacs spéciaux pour récupérer les eaux usées de la cuisine et de la lingerie, ainsi que des structures de rétention pour les groupes électrogènes.





# Gestion des impacts sur la biodiversité

## Pourquoi le faisons-nous ?

Notre métier implique à la fois la construction et la rénovation d'établissements ainsi que l'entretien des espaces verts attenants. Nous sommes conscients de l'importance de préserver, restaurer et régénérer la biodiversité et les ressources naturelles.

L'artificialisation des sols et le choix des matériaux de construction lors d'une opération de construction, d'extension ou de rénovation, l'utilisation nécessaire de produits d'entretien ou la sélection des espèces végétales pour nos espaces extérieurs peuvent affecter la biodiversité locale. Aménager un jardin pour nos résidents peut soit contribuer à fragmenter davantage les habitats naturels, soit, au contraire, créer des îlots de biodiversité en milieu urbain ou périurbain.

Pour nos résidents, le contact avec la nature constitue également un élément essentiel de bien-être. Des études scientifiques démontrent les effets thérapeutiques des espaces naturels sur les personnes âgées : réduction du stress, amélioration de la motricité et stimulation cognitive.

Notre principal enjeu et objectif consiste à identifier et minimiser nos impacts négatifs sur la biodiversité, tout en développant des actions qui contribuent activement à sa régénération sur l'ensemble de nos territoires d'implantation.

## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectifs 2026	Moyens/ résultats	Résultats 2024
Construire une approche qui contribue à préserver et régénérer la biodiversité	M	<p>Une analyse a été menée en 2024 afin d'identifier les sites proches d'une zone naturelle sensible (voir focus ci-après).</p> <p>Nous faisons appel en amont des projets de construction de nouvelles résidences à des professionnels qui veillent à la préservation et régénération de la biodiversité (« Tome Environnemental » / exigence BREEAM).</p>
Préserver nos ressources naturelles à travers une politique d'achats responsables	M	<p>Au niveau du Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>choix de protections médicales fabriquées avec des matériaux écolabellisés (ouate), dans le cadre d'un contrat Groupe avec un fournisseur qui développe une démarche de développement durable ;</li> <li>approvisionnement alimentaire (viandes, légumes, fruits, poissons) auprès de partenaires privilégiant des produits locaux, tous provenant de l'Union européenne et, si possible, avec le label bio et/ou un label soutenant la protection de l'environnement et préservant la biodiversité comme le bien-être animal.</li> </ul>

## Comment le faisons-nous ?

Notre démarche pour la préservation et la régénération de la biodiversité reflète l'organisation décentralisée de DomusVi, combinant une stratégie Groupe cohérente avec des initiatives locales adaptées aux spécificités de chaque territoire.

### Une approche intégrée

En amont de chaque projet de construction, nous faisons systématiquement appel à des professionnels spécialisés qui veillent à la préservation et à la régénération de la biodiversité. Cette expertise externe a pour but une prise en compte des enjeux écologiques dès la phase de conception.

Le « Tome Environnemental » (voir p.82) constitue le référentiel technique qui encadre toutes nos constructions et rénovations. En France, cette démarche se traduit par le recours systématique à un écologue qui élabore un diagnostic conforme aux exigences BREEAM (voir Focus p.82), analyse la biodiversité existante et formule des recommandations adaptées. Au Portugal, elle se concrétise notamment par la préservation systé-

matique des arbres existants lors des nouvelles constructions et par la conception de jardins nécessitant moins d'eau.

L'installation de jardins potagers et de ruches, la multiplication des strates végétales (lichens, herbes, buissons, arbres) et des types d'habitats sur la parcelle (espaces naturels non gérés, massifs, haies arborées...) sont autant d'actions de développement durable mises en œuvre. Le choix des essences plantées dans les jardins tient compte des critères de mixité, du caractère local des espèces proposées et de la cohérence avec la faune locale.

Le coefficient biotope par surface (part de la surface d'une parcelle éco-aménagée, permettant d'établir la qualité environnementale d'une parcelle) est évalué pour les nouveaux projets de construction et vise un niveau supérieur à 30 %.

Les sites choisis sont en priorité des sites précédemment occupés par des activités humaines. Les équipes projet veillent à limiter au maximum la consommation d'espaces verts et à maximiser la revégétalisation des espaces précédemment imperméables.



### FOCUS

#### IDENTIFIER LES SITES PROCHES DE ZONES SENSIBLES SUR LE PLAN DE LA BIODIVERSITÉ : UNE PREMIÈRE ÉTAPE D'UNE POLITIQUE DE PRÉSERVATION ET DE RÉGÉNÉRATION DE LA BIODIVERSITÉ

DomusVi s'engage à construire une approche qui contribue à préserver et à régénérer la biodiversité. Pour cela, en 2024, DomusVi a identifié l'ensemble de ses sites situés à proximité de zones sensibles sur le plan de la biodiversité (dont le réseau de zones protégées Natura 2000, les sites du patrimoine mondial de l'Unesco et les domaines clés de la biodiversité).

Aucune de nos résidences n'est située dans une zone protégée. 40 % de nos résidences ont été identifiées comme situées à moins de deux kilomètres d'une zone sensible. Aux Pays-Bas et en Allemagne, plus de 80 % de nos sites sont proches d'une zone sensible. Ainsi, les interactions avec l'environnement peuvent représenter un risque pour ces zones. Pour chacun de ces sites, il conviendra de déclencher un diagnostic écologique en amont de tout travaux modificatifs de l'état initial de la parcelle.

Les émissions susceptibles d'influer sur l'environnement sont lumineuses, sonores, atmosphériques. Une consommation excessive d'eau, une mauvaise gestion des déchets, la consommation de produits chimiques pour l'entretien des espaces verts sont des facteurs de perturbation de la biodiversité. Nos exploitations peuvent fragmenter les habitats naturels, perturbant les corridors écologiques et les déplacements de la faune. Pour chaque résidence, la zone protégée la plus proche est déterminée pour évaluer les risques.

### Des achats responsables pour préserver les ressources naturelles

Notre politique d'achats constitue un levier important pour réduire notre impact sur la biodiversité, au-delà de nos sites d'exploitation. Au niveau du Groupe, nous avons établi des critères environnementaux précis qui guident nos choix :

- Sélection de protections médicales fabriquées avec des matériaux éco-labellisés (ouate), dans le cadre d'un contrat Groupe avec un fournisseur engagé dans une démarche de développement durable.

- Approvisionnement alimentaire privilégiant les produits locaux, tous issus de l'Union européenne, avec une préférence pour les labels bio et ceux garantissant le bien-être animal.
- Utilisation de produits de nettoyage plus efficaces et moins nocifs pour l'environnement, comme l'illustre notre choix, à l'échelle du Groupe, du prestataire Diversey, dont les produits incluent des composants écologiques et éco-responsables.

#### ZOOM SUR...

##### Éco-pâturage : à Fouras, une démarche durable originale et ancrée localement

Notre résidence de Fouras, en France, a inauguré en décembre 2023 une initiative d'éco-pâturage qui s'inscrit pleinement dans notre engagement pour la biodiversité. En partenariat avec Jérôme Tropini (Berger Maritime), éleveur spécialiste de l'éco-pâturage, un troupeau de moutons a été installé pour l'entretien naturel des espaces verts du parc de notre établissement.

Au-delà de l'aspect environnemental, qui nous permet de réduire de moitié nos opérations mécaniques de tonte des pelouses tout en favorisant la biodiversité locale, ce projet constitue un véritable marqueur différenciant pour DomusVi, renforçant notre ancrage territorial et notre contribution à l'économie de proximité.

Les moutons, d'une espèce adaptée à l'environnement local, ont été rapidement adoptés comme « mascottes » par nos résidents. Ils sont devenus le support d'animations variées et enrichissantes telles que la tonte de la laine ou l'observation des naissances, créant des moments privilégiés de partage. L'éco-pâturage favorise également les liens intergénérationnels, notamment lors des visites des petits-enfants et arrière-petits-enfants de nos résidents, attirés par cette présence animale.

Cette démarche rayonne au-delà des murs de l'établissement grâce à une communication extérieure sur le projet. Un affichage explicatif permet, par exemple, de sensibiliser la communauté locale et de tisser de nouveaux liens avec elle. Cette initiative conjugue ainsi bénéfices écologiques, économiques et sociaux, incarnant l'engagement de développement durable de DomusVi au quotidien.



# Gestion des déchets

## Pourquoi le faisons-nous ?

Nos résidences, en tant que lieux de vie et de soins, génèrent plusieurs grandes catégories de déchets :

- ceux issus de la vie quotidienne (restauration, hébergement, emballages, entretien...), dits « déchets banals » ;
- les déchets liés aux activités de soins, qui lorsqu'ils sont à risque infectieux bénéficient d'un traitement différencié ;
- et les déchets produits dans le cadre de nos opérations de construction, d'extension ou de rénovation de nos établissements.

Une gestion optimisée de nos déchets contribue à réduire notre empreinte carbone, à améliorer leur valorisation, à préserver les ressources naturelles et à limiter nos impacts potentiels sur la biodiversité.

Une telle gestion permet également de réduire nos coûts d'exploitation et favorise l'économie circulaire.

Au-delà du respect essentiel des exigences réglementaires nationales et européennes, nous souhaitons engager une réflexion sur la chaîne de valeur de nos déchets intégrant notre démarche d'achats responsables.

D'ores et déjà, l'optimisation de la gestion de nos déchets répond à un double objectif :

- (a) contribuer positivement à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique tout en limitant nos impacts (approche *do no harm*) ;
- (b) améliorer notre efficacité opérationnelle en optimisant les processus et les coûts croissants liés à la collecte, au transport, à la valorisation et au traitement des déchets.



## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectif	Moyen / Résultat	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
TONNES DE DÉCHETS GÉNÉRÉS PAR LIT MOYENS (T / LIT)									
Réduire annuellement la quantité de déchets générés par lit (base 2022).	R	<b>0,7</b> vs 2023 <sup>1</sup> 0,5 %	<b>0,6</b> vs 2023 <sup>1</sup> -1,1 %	<b>0,4</b> vs 2023 <sup>1</sup> -2,2 %	<b>0,8</b> vs 2023 <sup>1</sup> 13,1 %	<b>0,5</b> vs 2023 <sup>1</sup> 0,0 %	<b>0,5</b> vs 2023 <sup>1</sup> 0,0 %	<b>0,3</b> vs 2023 <sup>1</sup> 0,0 %	<b>0,6</b> vs 2023 <sup>1</sup> -0,3 %
PART DE DÉCHETS VALORISÉS SUR LA QUANTITÉ TOTALE DE DÉCHETS GÉNÉRÉS SUR L'ANNÉE (%).									
Atteindre 27% de déchets valorisés annuellement pour l'ensemble de opérations. <sup>2</sup>	R	<b>14 %</b> vs 2023 9,6 pts	<b>11 %</b> vs 2023 5,3 pts	<b>32 %</b> vs 2023 -7,6 pts	<b>24 %</b> vs 2023 4,1 pts	<b>12 %</b> vs 2023 6,6 pts	<b>12 %</b> vs 2023 2,7 pts	<b>2 %</b> vs 2023 1,8 pts	<b>14 %</b> vs 2023 2,7 pts
Mettre en place des filières de valorisation (emballages, verre, bio-déchets, textiles) dans 100% de nos sites	M	Nouvel objectif défini en 2024, sera évalué en 2025. Nous mettons en place cet objectif additionnel qui est un objectif de moyen, permettant de mesurer la mise en place du tri des déchets sur nos sites.							

### Comment le faisons-nous ?

Notre démarche s'articule autour de deux priorités : réduire la quantité de déchets produits et optimiser le tri et la valorisation des déchets restants. La mise en œuvre de ces objectifs se révèle complexe en pratique, car il faut s'adapter aux contextes réglementaires et opérationnels propres à chaque géographie où nous sommes implantés.

Notre campagne de sensibilisation aux éco-gestes, lancée en 2024 dans tous nos établissements, contribue à la prise de conscience de l'enjeu du tri et d'une bonne gestion des déchets.

#### Structurer notre approche

Notre principale contrainte au quotidien est d'ordre logistique. Dans nos établissements, les déchets sont traités localement avec des politiques et des dispositifs de collecte qui diffèrent selon les géographies, parfois d'une commune à l'autre.

Le travail sur la chaîne de valeur de nos déchets nous permettra de mettre en place les processus de pilotage d'une gestion optimisée de nos déchets au niveau national et pour chacun de nos établissements.

En France, cette ambition s'est concrétisée avec le déploiement dans 170 sites d'un système de gestion des déchets en partenariat avec un prestataire spécialisé. Cette approche standardisée facilite le suivi et la traçabilité de nos déchets, améliorant ainsi notre capacité à mesurer et à réduire notre empreinte environnementale.

#### Réduire les volumes à la source

L'une de nos priorités est de diminuer la production de déchets dès l'origine, dans le cadre de notre démarche d'achats responsables. Cette dernière se matérialise par des actions ciblées sur nos principaux achats, sources de déchets : travaux, alimentation, dispositifs médicaux, produits de nettoyage et de blanchisserie.

Il s'agit, notamment, du travail avec le fournisseur Groupe Diversey pour réduire les emballages, du remplacement des bouteilles d'eau par des fontaines en France, de l'étude des jetées pour lutter contre le gaspillage alimentaire, du recours à la location plutôt qu'à l'achat de matériel informatique ou médical, etc.

Nous engageons un dialogue avec nos fournisseurs pour acheter des produits dont les contenants sont majoritairement ou totalement recyclables, ou en réduire le volume. Le travail sur la chaîne de valeur de nos déchets a pour but de répondre à nos exigences, et de les matérialiser dans nos contrats avec nos fournisseurs.

#### ZOOM SUR...

##### Au Chili, des modules pédagogiques pour intégrer la gestion des déchets aux pratiques quotidiennes

Dans le cadre d'une politique environnementale plus large, Acalis, filiale de DomusVi au Chili, a renforcé son dispositif de gestion des déchets au sein de ses établissements. Entre mai et septembre 2024, ce programme a permis de recycler 25 tonnes de déchets, grâce à la mobilisation des équipes et à la structuration de filières adaptées.

En complément de cette action opérationnelle, un programme de sensibilisation à grande échelle a été déployé auprès des équipes. Des capsules pédagogiques sur le tri et le recyclage ont été mises en place dans 100 % des résidences Acalis. Trois modules distincts ont été proposés, portant sur les principes du tri sélectif, les filières de valorisation et les gestes éco-responsables. Ce programme a réuni plus de 650 collaborateurs, contribuant ainsi à une montée en compétence collective et à l'appropriation des enjeux environnementaux par les équipes.

#### Développer le tri et la valorisation

Parallèlement à nos efforts de réduction du volume de nos déchets, nous développons des filières de valorisation adaptées aux contextes locaux. Les déchets d'activités de soins à risques infectieux (Dasri) font l'objet d'un traitement différencié via une filière de collecte, de transport et de traitement dédiée, et de valorisation, le cas échéant. Dans la majorité des pays où nous opérons, la filière est organisée et ces déchets font l'objet de déclaration auprès des autorités publiques.

En Espagne, notre collaboration avec Insertega, entreprise d'insertion spécialisée dans la transformation des textiles usagés, a permis le recyclage de 36,1 tonnes de textiles en 2024, soit une hausse de 40 % par rapport à 2023.

#### ZOOM SUR...

##### En France, optimiser la logistique et réduire les emballages des protections

En France, nous avons lancé un projet de réduction des emballages des protections, passant de cinq emballages à un seul, avec des bacs navette standardisés pour la filière. Cette initiative simplifie la logistique tout en réduisant significativement nos déchets d'emballage et nos coûts.

1. Les données 2023 ont été corrigées (sauf Irlande) afin de présenter la variation réelle des quantités de déchets par lit dans ce tableau. Les données publiées en 2023 étaient surestimées dans plusieurs pays, du fait de méthodologies de calcul moins précises qu'en 2024 ou d'erreurs dans les estimations.

2. Objectif mis à jour après revue avec des experts du secteur du recyclage (anciennement 30 à 40%).



---

ÉTHIQUE DES  
AFFAIRES **106**

---

CONSEILS NATIONAUX  
DES FAMILLES **109**

---

DEVOIR DE VIGILANCE **117**

---

« Agir de façon exemplaire. Ancrer nos enjeux de développement durable au cœur de notre stratégie, de nos feuilles de route et de nos pratiques quotidiennes. »

# Nos enjeux de gouvernance

Notre approche de la gouvernance repose sur le respect des lois et réglementations, sur une forte éthique des affaires dans nos relations avec l'ensemble de nos parties prenantes, sur l'association des familles via les CNF nationaux et sur notre gouvernance pays.

# Éthique des affaires

## Pourquoi le faisons-nous ?

DomusVi s'engage à offrir la meilleure qualité de services à ses clients tout en respectant rigoureusement les principes éthiques et les règles de bonne conduite applicables à nos activités. Notre approche privilégie des comportements et des pratiques durables et socialement responsables envers l'ensemble de nos parties prenantes, résidents, familles, collaborateurs, intervenants, fournisseurs.

Afin de nous assurer du respect par tous de ce cadre éthique, nous avons choisi d'adopter une approche préventive et proactive reposant sur une Charte éthique de conduite de l'entreprise, un dispositif de lancement d'alerte, une politique d'achats responsables, une démarche qualité, ou encore, une politique générale de lutte contre la corruption.



## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

### En matière de prévention de la corruption et du blanchiment d'argent

Objectifs 2026	Moyens/ résultats	Résultats 2024
Mise en place d'un code de conduite de prévention de la corruption et du blanchiment d'argent, y compris en matière de cadeaux, dans tous les pays où le Groupe opère, et déploiement d'actions de sensibilisation.	R	Code de conduite, adapté aux lois et réglementations locales, déployé dans toutes nos géographies.
Déploiement du logiciel, composant du dispositif d'alerte, dans tous les pays où le Groupe opère, garantissant la protection des lanceurs d'alerte.	R	Logiciel Ulises déployé dans 100 % de nos pays en 2024. Ce logiciel a été remplacé par Witik en France en 2024.
Formalisation d'une politique Groupe en matière d'influence et de lobbying.	R	Politique/Charte Groupe formalisée, validée par le CSOS et à mettre en œuvre localement par des procédures pays. <b>Mise en ligne sur le site internet.</b>
En 2024 nous n'avons enregistré aucun cas confirmé relatif à des pratiques de corruption, de trafic d'influence ou de blanchiment d'argent.		

### En matière de gestion de la relation avec les fournisseurs

Objectifs 2026	Moyens/ résultats	Résultats 2024
Formalisation d'une politique d'achats responsables au niveau du Groupe.	R	Un groupe de travail est mis en place avec pour objectif la formalisation des pratiques puis son déploiement en 2025.
Développement d'initiatives et de partenariats à impact avec nos fournisseurs.	M	Voir les initiatives sur tous nos autres engagements.

## Comment le faisons-nous ?

### Notre Charte éthique de conduite de l'entreprise

Notre Charte éthique est destinée à poser un cadre sur toutes nos pratiques. Elle constitue un outil précieux pour faciliter l'adoption de comportements éthiques qui reflètent fidèlement nos valeurs et nos engagements. Avec cette Charte, chacun de nos collaborateurs s'engage à agir de manière responsable dans l'exercice de ses fonctions.

Renforcée par notre **manifeste** (voir p.12 de ce rapport), véritable reflet de nos valeurs fondamentales, cette Charte incarne notre culture d'entreprise.

Notre Charte est disponible dans toutes les langues des pays où nous opérons et est accessible **sur le site internet du Groupe.**

### Lutte contre la corruption

Notre Charte éthique de conduite de l'entreprise est renforcée par l'adoption d'un code spécifique de prévention de la corruption et du blanchiment d'argent dans chacun des pays où nous opérons, adapté à la législation locale.

### Lobbying responsable

Conformément à la réglementation en place et aux recommandations 2024 de l'OCDE<sup>1</sup>, la Charte de lobbying responsable du Groupe DomusVi, formalisée en 2024, a été approuvée par le Conseil de surveillance et d'orientation stratégique (CSOS) sur recommandation du Comité raison d'être & développement durable. Cette Charte a vocation à s'appliquer au sein de l'ensemble de nos opérations et à être mise en œuvre par des procédures ad hoc dans chacun des pays où nous opérons.

### Protection des lanceurs d'alerte

Nous avons consolidé notre dispositif d'alerte en déployant dans l'ensemble de nos opérations une solution sécurisée. En France, depuis 2024, nous utilisons le logiciel Witik. Cette solution sera déployée progressivement dans les autres pays en remplacement de la précédente solution. Ce canal d'alerte est accessible aux parties prenantes internes comme externes. Un guide du lanceur d'alerte est disponible sur la page d'accueil des sites web de chaque pays d'opération, dans la langue locale. La protection des lanceurs d'alerte et leur anonymat sont garantis grâce à ce dispositif et à une gouvernance adaptée.

### Politique d'achats responsables

Les activités du Groupe DomusVi s'appuient sur les produits et services de différents fournisseurs. Notre enjeu est de nous assurer que ces fournisseurs respectent la loi, de maintenir des relations de confiance et de collaborer avec eux pour atteindre nos objectifs de développement durable, notamment en matière de devoir de vigilance.

Dans tous les pays où nous sommes présents, nous appliquons des principes d'achats responsables, qui seront formalisés en 2025 au niveau Groupe par notre politique d'achats responsables.

En outre, dans le cadre de notre démarche de développement durable, nous collaborons étroitement avec nos fournisseurs pour atteindre nos objectifs de développement durable et respecter les droits humains à chaque niveau de nos interactions avec les parties prenantes.



# Conseils nationaux des familles

## Pourquoi le faisons-nous ?

Nous sommes depuis longtemps convaincus que le bien-être des personnes âgées dépend de la qualité de la prise en soin par nos professionnels, mais aussi par le maintien d'un lien fort avec leur famille et leurs proches.

Le dialogue et un partenariat renforcés avec les familles, les proches et les représentants des personnes âgées que nous accompagnons, jouent un rôle fondamental pour satisfaire à l'exigence d'une prise en soin adaptée aux besoins de la personne et à la préservation de son lien social.

## Nos objectifs 2026, nos résultats 2024

Objectifs 2026	Moyens/ résultats	Progrès 2024
Mise en place d'une Charte du Conseil national des familles	R	Mise à jour prévue en 2025.
Création d'un Conseil national des Familles dans chaque pays où le Groupe opère.	R	Premier rapport du CNF France publié en décembre 2024 <sup>1</sup> . Lancement du CNF en Espagne.

<sup>1</sup>. Recommandation OCDE C/MIN (2024)/14

<sup>1</sup>. Voir le lien sur le site de DomusVI France

## Comment le faisons-nous ?

### Les Conseils nationaux des familles, des instances consultatives pour renforcer la communication entre les familles et DomusVi

En 2022, le Groupe DomusVi a décidé de créer un Conseil national des familles (CNF) dans tous les pays où il opère, **afin de répondre à cet élément fondamental de qualité de nos services et du bien-être de nos résidents**. Dans chaque pays, cette instance consultative associe les familles à notre gouvernance.

Nous avons également dédié une fonction Groupe à cette initiative : la direction des Conseils des familles et de la médiation Groupe.

Cette organisation permet de décliner le principe d'une instance consultative représentative des familles dans chaque pays en respectant les spécificités et les enjeux locaux. Le fonctionnement de ces instances consultatives est encadré :

- au niveau du Groupe par la Charte du Conseil des familles<sup>1</sup> qui fixe les grands principes et précise nos engagements ;
- au niveau de chaque pays par le règlement intérieur élaboré par chaque Conseil National des familles avec l'aide de la direction des Conseils des familles et de la médiation Groupe.

### Missions du Conseil national des familles

Conformément à la Charte du Conseil des familles, chaque CNF intervient à plusieurs niveaux :

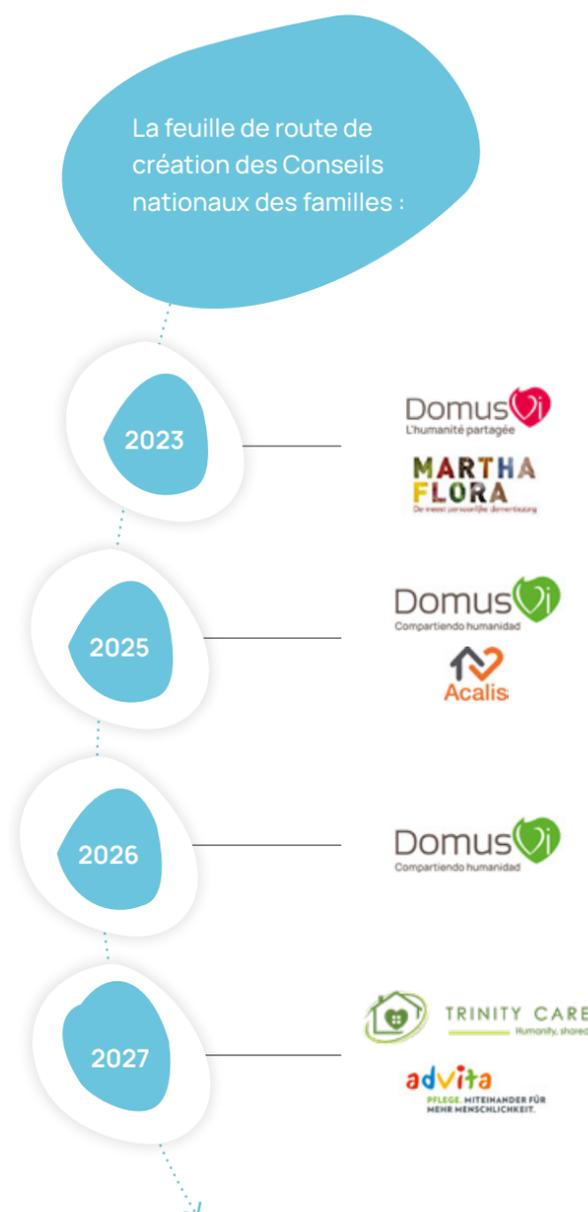
- à l'échelle nationale : par sa représentativité, il a vocation à exprimer les attentes de 20 000 familles quant à l'amélioration de l'offre de DomusVi en France ;
- à l'échelle locale : il a vocation à renforcer la participation des personnes âgées et de leurs proches à la vie et à l'amélioration de la qualité des structures qui les accompagnent ;

- à l'échelle individuelle : il contribuera à élaborer des outils et services qui facilitent la relation entre les personnes âgées, leurs proches et les professionnels.

Chaque CNF est composé de représentants des familles et des proches de résidents, sélectionnés pour deux ans par tirage au sort.

Le déploiement des CNF dans nos pays d'implantation suit une feuille de route pilotée par la direction des Conseils des familles et de la médiation.

### Déploiement des Conseils nationaux des Familles



Les réflexions autour de la constitution de cette instance, de son périmètre, de ses missions et de son fonctionnement ont commencé, en France, dès 2022 avec une consultation menée avec l'ensemble des parties prenantes : Comité de direction France, directeurs Groupe et pays, collaborateurs en résidence, familles et résidents. Ce travail collaboratif a permis de définir le rôle de cette instance et a abouti, en mars 2023, à l'adoption de la Charte du

Conseil national des familles, applicable à tous les pays dans lesquels DomusVi opère.

La France est le premier pays à avoir mis en place un CNF après la décision de DomusVi de généraliser cette instance à tous les pays où le Groupe est présent. En France, le CNF s'est réuni pour la première fois en mai 2023. L'Espagne est le deuxième pays qui a mis en place un CNF en 2025.

### ZOOM SUR...

#### Le Cliëntenraad néerlandais

Dès 2021, conformément à la loi néerlandaise de 2018<sup>1</sup>, les Pays-Bas ont mis en place un Conseil central des clients ("Cliëntenraad", 9 membres maximum, chacun représentant un ou plusieurs établissements) et un conseil local au niveau de chaque établissement. Le Conseil central des clients représente les intérêts communs de tous les clients de Martha Flora. Ces Conseils, organes indépendants et autonomes, encouragent l'implication des clients afin de garantir que ceux-ci, leurs familles et leurs proches, soient autant que possible impliqués dans la vie quotidienne de leur établissement, les soins et services qui leur sont prodigués. Premier point de contact, le Conseil local (2 à 5 membres) représente les intérêts communs des clients de l'établissement concerné. Le cas échéant, le Conseil local informe le Conseil central si la question dépasse le niveau local. Conformément à la loi néerlandaise de 2018, le Conseil central des clients donne son avis et son accord sur les décisions envisagées qui dépassent le cadre de l'établissement. Chaque Conseil local donne son avis et son accord sur les décisions envisagées qui concernent exclusivement son propre établissement.



1. Voir sur le site [www.domusvigroup.com](http://www.domusvigroup.com)

1. La loi de 2018 sur la participation des clients aux établissements (Wmcz 2018).

**ZOOM SUR...**

**Le Conseil national des familles en France : bilan après deux ans d'existence**

Les membres du CNF France ont sélectionné trois thèmes sur lesquels ils jugeaient prioritaire de travailler et qui ont donc constitué leur feuille de route pour deux ans. Ces thèmes ont donné naissance à trois Commissions dédiées :

- Commission « Attractivité des métiers », qui mène une réflexion sur les leviers impliquant l'ensemble des parties prenantes qui peuvent être activés pour faciliter le recrutement et la fidélisation des professionnels en Ehpad ;
- Commission « Conseils de vie sociale » (CVS), afin de rendre ces instances obligatoires au sein de chaque établissement, plus visibles, plus attractives et leur donner plus de sens ;
- Commission « Communication », qui a pour objectif d'améliorer la communication entre les familles et les équipes, avec et pour le résident.

Les Commissions se réunissent tous les mois et suivent leur propre méthodologie de travail, organisée autour de deux phases : l'état des lieux, qui a fait l'objet de leurs travaux en 2023, puis les propositions. Le 3 octobre 2024, les membres du CNF ont pu rencontrer les membres du Comité de direction de DomusVi France. Cette séance de travail a permis, après un partage de l'état des lieux, constats et idées, de faire émerger des pistes de travail, dont les priorités choisies par le CNF.

En 2024, les Commissions ont ainsi formulé et exploré, en co-construction avec les équipes de DomusVi France, des propositions répondant à leurs feuilles de route respectives. Le résultat de ces réflexions est présenté dans le **Rapport d'activité 2024** du Conseil national des familles DomusVi France.

Le lien avec les familles et le CNF passe aussi par la publication, trois fois par an, d'une newsletter adressée aux proches des résidents. Cette newsletter permet au CNF de communiquer sur ses travaux et d'interroger les familles sur certains sujets. Ainsi, en mars 2024, la première newsletter a diffusé une « enquête familles » pour mieux connaître les proches que le CNF représente et les interroger sur deux thématiques: le CVS et l'implication des familles dans la construction du projet d'accompagnement personnalisé (PAP) des résidents.

**LE CONSEIL NATIONAL DES FAMILLES EN FRANCE, C'EST :**

(au 31/12/2024)

**11** MEMBRES

**10** RÉUNIONS ENVIRON PAR COMMISSION

**6** RÉUNIONS COLLÉGIALES, DONT 2 AVEC LE COMITÉ DE DIRECTION FRANCE

**3** RÉUNIONS EXCEPTIONNELLES

**6** RÉUNIONS SUR DES CHANTIERS TRANSVERSAUX (TRAVAIL SUR L'IMPLICATION DES FAMILLES DANS LE PAP, ATELIERS DE CO-CONSTRUCTION SUR LE MODE D'EMPLOI DE L'EHPAD, ETC.)

**Retours d'expérience sur deux années du CNF France**

**AURÉLIE GIRARDOT**

Directrice de la résidence du Champ de Course

« La collaboration avec les proches permet une meilleure connaissance de l'histoire de vie, des habitudes et des besoins spécifiques de chaque personne âgée que nous accueillons. Nous pouvons ainsi proposer une prise en charge plus individualisée et bienveillante.

Avec le CNF, nous avons réfléchi à comment mieux intégrer les familles au sein de nos établissements. Cela débute dès l'élaboration du projet d'établissement et durant tout le séjour des résidents, notamment grâce au projet d'accueil personnalisé. C'est pour cela que nous avons souhaité travailler sur différents sujets tels que l'attractivité des métiers du prendre soin, la communication entre les familles, les résidents et les équipes, et enfin, le CVS pour le rendre plus visible et y impliquer davantage les familles.

J'espère qu'à travers l'ensemble des actions menées par le CNF, nous pourrons faire des familles de véritables partenaires dans la prise en soin de leurs proches. Pour ma part, je suis persuadée que c'est un levier professionnel majeur pour le bien-être de nos résidents. »

**BRUNO VALDEVIT**

Membre du CNF

« J'ai intégré le CNF en 2023, car je voulais profiter de l'occasion qui m'était donnée de pouvoir m'exprimer librement sur le fonctionnement de la résidence et faire des suggestions pour améliorer les conditions de vie des résidents. Le bilan de ma participation est très positif, car j'ai le sentiment d'avoir été écouté et entendu. »

**CHRISTINE TOUROUMIRE**

Membre du CNF

« Ayant eu une première expérience négative, j'ai voulu m'impliquer pour comprendre le fonctionnement de l'intérieur et participer à l'amélioration du séjour des résidents. Après tout ce temps passé à participer à des réunions, à des ateliers, à rencontrer les directeurs, les différents intervenants, en distanciel, en présentiel, j'ai le sentiment de faire un peu partie de la famille DomusVi et que l'on va de l'avant. »

**PATRICIA GOUBET**

Membre du CNF

« C'est la curiosité qui m'a poussée à candidater. Je voulais savoir comment fonctionnent le Groupe et un établissement, afin d'être éclairée sur mes questionnements, et ensuite essayer d'apporter des idées afin d'améliorer certaines choses. En un an, j'ai appris beaucoup sur le fonctionnement d'un Ehpad. Je ne peux omettre de citer l'implication de la majorité du personnel. »

**PASCALE SAUNIER**

Membre du CNF

« C'est une épreuve, autant pour les résidents que pour la famille. J'ai appris qu'il fallait savoir lâcher prise, faire confiance et savoir passer le relai. J'ai découvert l'envers du décor avec énormément de petites et grandes fourmis qui prennent à cœur leurs activités et s'investissent pour le bien-être des résidents. »



**EN ROUTE VERS LA CONSTITUTION D'UN NOUVEAU CONSEIL EN 2025**

Parallèlement à ces travaux, une nouvelle campagne d'appel à candidatures a été lancée en mars 2025 pour constituer un nouveau Conseil, qui prendra le relais en mai 2025. Afin d'assurer une certaine continuité dans les travaux de l'instance, les membres du CNF France ont suggéré une évolution de la Charte du Conseil national des familles pour permettre à quatre membres volontaires de poursuivre leur mandat sur un an, en appui des nouveaux membres. La sélection de ces personnes relais a été effectuée au début de l'année 2025. Nous modifierons la Charte du CNF en conséquence.

**Témoignages : et pour le futur ?**

« Je dirais aux futurs membres du CNF : ne vous posez pas de questions, venez ! »

**PASCALE SAUNIER**  
membre du CNF

« Pour les mois à venir, j'attends l'aboutissement de nos travaux et je suis confiant. J'aimerais continuer à travailler avec le CNF, après mon mandat. »

**BRUNO VALDEVIT**  
membre du CNF

« Soyons acteurs et parties prenantes de la nouvelle vie de nos proches. »

**CHRISTINE TOUROUMIRE**  
membre du CNF

« Pour les mois à venir, la priorité est de continuer notre travail, aboutir à quelque chose de concret. Personnellement, si je peux aider, je suis prête. »

**PATRICIA GOUBET**  
membre du CNF

**ZOOM SUR...**

**Le Conseil national des familles en Espagne : lancement**

Après avoir institué et mis en place des Conseils locaux (un par résidence), DomusVi Espagne a procédé à l'appel à candidatures pour le CNF Espagne en 2023. 55 candidatures ont été reçues sur 194 personnes ayant sollicité le dossier.

Au 31 décembre 2024, le CNF Espagne a été créé avec 22 membres, dont 12 hommes et 10 femmes. Le CNF Espagne s'est réuni pour la première fois en janvier 2025 à Madrid, a présélectionné les sujets d'études, et créé deux Commissions, l'une sur l'attractivité des métiers et l'autre sur la communication entre les familles et les équipes.

La prochaine réunion plénière du CNF Espagne se déroulera le 27 juin à Barcelone.

**ZOOM SUR...**

**Le Conseil national des familles au Chili : lancement**

À l'instar de l'Espagne, la feuille de route du Conseil national des familles au Chili commence par la mise en place de Conseils de famille au niveau local, avant de lancer la création d'un CNF national. La phase de préparation de la création des Conseils locaux, le lancement avec les directeurs de résidence et la formation des futurs membres des Conseils locaux sont prévus au premier semestre 2025. La première réunion est prévue au début du second semestre 2025.

**Retour d'expérience sur le CNF Espagne**

**MIGUEL ÁNGEL LÓPEZ MENOR**

Membre du CNF Espagne

« Accompagner les premiers mois de mon frère au sein de la résidence m'a conduit à me poser la question suivante : *Et moi, comment puis-je contribuer à l'amélioration des conditions de vie de nos aînés ?* L'occasion s'est présentée avec le lancement du Conseil national des familles de DomusVI en Espagne. J'ai posé ma candidature, j'ai été sélectionné et nous avons commencé cette réflexion.

Dès la première réunion, j'ai ressenti une immense émotion en écoutant les motivations et les histoires particulières de chacun de ceux qui voulaient faire partie du Conseil. Le sentiment d'être face à un groupe de personnes profondément humaines et motivées par ce projet, m'a encouragé et convaincu de l'importance et de la pertinence de cette initiative.

Cette impression s'est renforcée au fur et à mesure des réunions. J'ai entendu et vu se mettre en place des propositions de travail. À chaque instant, je ressens que l'objectif principal est de faire en sorte que la collaboration entre DomusVI, les professionnels, les familles et, le cas échéant, les administrations locales et les communautés, permette d'améliorer la situation de tous les résidents et, bien sûr, des équipes qui les accompagnent. »

**Devoir de vigilance**

**Pourquoi le faisons-nous ?**

La loi française du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance et la directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (« CS3D ») adoptée en 2024 définissent le devoir de vigilance : (a) l'obligation faite aux entreprises quant aux incidences négatives sur les droits de l'homme et sur l'environnement, réelles ou potentielles, en ce qui concerne leurs propres activités, les activités de leurs filiales et les opérations réalisées par leurs partenaires commerciaux dans les chaînes d'activités de l'entreprise, (b) la responsabilité de l'entreprise en cas de manquement à ces obligations et (c) l'obligation pour les entreprises d'adopter et de mettre en œuvre un plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, dans le cadre d'une transition vers une économie durable et avec la limitation du réchauffement climatique à 1,5° Celsius conformément à l'Accord de Paris.

Notre démarche de développement durable, prendre soin de nos écosystèmes, notre feuille de route en matière de développement durable, nos engagements en matière de respect des droits humains (Charte éthique de conduite de l'entreprise publiée en 2018), de respect et de préservation de l'environnement, notamment l'adoption d'une trajectoire de décarbonation, constituent des réponses tangibles à ce devoir de vigilance.



**Nos objectifs 2026, nos résultats 2024**

Objectifs 2026	Moyens/ résultats	Progrès 2024
Publier un plan de vigilance couvrant l'ensemble des opérations.	R	Mise à jour du plan publié en 2024.
Sensibiliser 100 % des fonctions dirigeantes.	M	L'ensemble de la communauté exécutive a été sensibilisée au devoir de vigilance, notamment en participant à des ateliers dédiés, soit lors de l'actualisation de notre analyse de double matérialité en 2023, soit lors de l'élaboration du plan de vigilance en 2023, ou en 2024, à l'occasion de sa mise à jour.
Développer la culture de responsabilité au sein de l'entreprise.	M	Des formations à l'éthique des affaires obligatoires par e-learning.

## Comment le faisons-nous ?

### Gouvernance et implication des parties prenantes

L'élaboration et la mise en œuvre du devoir de vigilance est pilotée par la direction éthique, juridique & RSE Groupe avec l'implication de l'ensemble de la communauté exécutive de DomusVi (voir p.25), des fonctions clés (développement durable, qualité, ressources humaines, opérations, hébergements & immobilier, transformation digitale) et de nos équipes et parties prenantes. Ce travail de consultation a permis d'identifier les principaux risques et enjeux autour des trois thématiques : environnement, santé & sécurité, et respect des droits humains.

Le plan et ses modalités de mise en œuvre sont présentés au Comité risques et conformité Groupe, puis au Conseil de surveillance et d'orientation stratégique (CSOS). Sa mise en œuvre s'appuie sur l'implication de la communauté exécutive et des instances des filiales du Groupe, notamment via leur responsable conformité. Chaque filiale rend compte du déploiement de son dispositif et de son efficacité à l'instance de gouvernance pays chargée de la conformité auquel participe la direction éthique, juridique & RSE Groupe.



### Périmètre

Nous avons élaboré une cartographie des risques couvrant l'ensemble de nos activités, y compris au sein de notre chaîne de valeur. Le processus de cartographie s'est accompagné d'entretiens avec les dirigeants de l'entreprise, des experts métiers et des parties prenantes (dont les membres du Conseil national des familles français) et s'appuie, par ailleurs, sur les résultats de notre analyse de double matérialité (notamment les retours de nos parties prenantes), notre cartographie des risques Groupe, les signalements issus de nos différents dispositifs d'alerte (RH, qualité, lanceurs d'alertes), le dispositif de protection des données personnelles, etc.

### Enjeux et risques

Chaque cartographie des risques a été établie selon (a) une évaluation complète des impacts potentiels négatifs sur (i) l'environnement, (ii) la santé & la sécurité et (iii) le respect des droits humains associés à nos activités, et (b) la probabilité d'occurrence et de gravité.

Enjeux du devoir de vigilance	Risques identifiés	Description du risque
Droits humains & libertés fondamentales	Non-respect des huit conventions fondamentales de l'OIT	Non-respect de la liberté et de la protection du droit syndical, du droit d'organisation et de négociation collective, du travail forcé, absence d'âge minimum, travail des enfants, inégalité de rémunération et discrimination.
	Atteinte à la dignité des clients	Maltraitance : violence, harcèlement, abus de moyens de contraintes, discrimination, non-respect du libre arbitre.
Santé & sécurité	Qualité des soins	Accident, sortie inopinée, erreur de médication, malnutrition/dénutrition.
	Pénurie de personnel	Dégradation de la qualité de service, de la qualité des soins. Dégradation des conditions de travail, risques professionnels.
	Épidémie/pandémie	Survenue d'une nouvelle pandémie ou épidémie.
	Contamination alimentaire, qualité de l'eau ou de l'air	Contamination des clients, collaborateurs ou des visiteurs.
	Manquement à la sécurité des établissements	Dégradation des établissements, des équipements de sécurité : exposition des clients, des collaborateurs et des visiteurs.
	Violation de la réglementation sur la protection des données personnelles	Perte ou divulgation non autorisée de données à caractère personnel ou confidentiel (notamment données de santé).
	Cyber attaque	Intrusion malveillante de tiers dans les infrastructures et systèmes d'information : perturbation des activités, indisponibilité des systèmes informatiques pouvant entraîner la perte, le vol ou la divulgation de données personnelles (et de santé), risque de rançonnage (perte d'emploi, chômage partiel ou plus), d'usurpation d'identité, de chantage et de perte financière.
Intégrité	Risques professionnels	Risque de corruption, de blanchiment, de trafic d'influence ou d'influence politique pouvant amener à une perte de données à caractère personnel ou confidentiel (notamment de santé), essentielles ou en relation avec une autorité publique (inspection, évaluation).
	Risques professionnels	Risque de santé & sécurité lié à des mauvaises conditions de travail des professionnels : accidents du travail/trajets, risques psycho-sociaux, troubles musculo-squelettiques, épuisement professionnel.
Environnement	Impact environnemental des activités de l'entreprise, ses filiales et ses partenaires dans sa chaîne d'activité	Achats de produits et/ou denrées alimentaires issus de modes de production non respectueux du bien-être animal. Surconsommation de ressources (énergie, eau), gaspillage alimentaire, surproduction de déchets. Pollution de l'eau, des sols ou de l'air.
	Atténuation du risque climatique	Réchauffement climatique (non-réduction du bilan carbone de l'entreprise), risque pour les établissements (exposition et vulnérabilité).

## Procédures d'évaluation

Afin d'assurer le respect des réglementations applicables et des standards DomusVi, des contrôles réguliers et inopinés sont effectués dans nos établissements. Ces contrôles permettent d'identifier d'éventuels dysfonctionnements et de mettre en place des plans d'action correctifs.

Plusieurs niveaux de contrôles, internes comme externes, sont prévus :

- **Auto-évaluation** : les Comités de direction des établissements (ou agences) procèdent à des auto-évaluations sous la supervision des directions qualité pays. Ces évaluations couvrent les obligations réglementaires et les standards DomusVi sur les sujets suivants : qualité de service et de prise en soin, ressources humaines, santé & sécurité (personnels, bâtiments, alimentaire) et hébergement. Les résultats sont systématiquement analysés par les directions qualité pays.
- **Audits qualité** : en cas de non-conformité avec les réglementations, les normes ou les standards DomusVi, et au moins une fois par an, les directions qualité pays diligentent des audits qualité afin de déterminer, en collaboration avec les Comités de direction des établissements (ou agences), les directeurs régionaux et les directeurs des opérations, les plans d'action à mettre en place. Un audit qualité est systématiquement déclenché lors de la reprise d'un établissement, à la suite d'une plainte ou d'une réclamation matérielle, ou après une enquête de satisfaction dont les résultats sont insuffisants au regard des standards du Groupe.
- **Audits internes spécifiques** : le Groupe peut également diligenter un audit interne sur des sujets spécifiques, sur la base de la cartographie des risques Groupe ou à la demande du management d'un pays. En 2024, quatre audits internes ont été réalisés sur des thématiques opérationnelles transversales.

Par ailleurs, dans chaque pays où nous opérons, les autorités publiques effectuent régulièrement leurs propres contrôles.

- En **France**, le référentiel d'évaluation de la

Haute autorité de santé (HAS) définit un rythme d'évaluation quinquennal aligné, le cas échéant, sur le calendrier des évaluations prévu dans les contrats d'objectifs et de moyens (CPOM) des établissements. En 2024, 79 évaluations externes ont été réalisées, dont 66 % ont démontré une maîtrise des critères impératifs (contre 25 % au niveau sectoriel, chiffre 2023). La note globale de ces évaluations s'élève à 3,91/4 (contre 3,68 au niveau sectoriel, chiffre 2023) avec un niveau d'exigence croissant des évaluateurs en 2024. Dans le cadre du plan de contrôle gouvernemental des Ehpad lancés en 2022, les Autorités régionales de santé (ARS) et les Conseils départementaux (CD), aucun établissement de DomusVi ne figure parmi les quelque 11 % d'établissements considérés en situation dégradée et aucun ne figure parmi les 40 établissements ayant fait l'objet de signalements au Procureur de la République. La certification ISO n'est pas obligatoire en France.

- En **Espagne**, les établissements ont l'obligation d'être certifiés ISO 9001, norme internationale définissant les principes de management de la qualité (orientation client, engagement de la direction, approche par processus et amélioration continue). Les inspections des administrations publiques portent principalement sur les questions relatives au bien-être social, à la santé et au travail. Au cours de l'année 2024, 886 inspections (837 en 2023) ont été diligentées par les autorités publiques espagnoles. Les audits diligentés par le département qualité & environnement répondent à l'identification de non-conformité soit par le département ou à la suite d'inspections, et incluent (outre le respect de la réglementation et de nos procédures internes) la vérification de la conformité aux exigences de la norme ISO 9001 en matière de qualité et ISO 14001 en matière d'environnement.
- En **Allemagne**, le service médical (Medizinischer Dienst), organisme d'évaluation indépendant en matière d'assurance maladie et d'assurance dépendance, effectue des inspections annuelles des établissements de soins gérés par Advita.

Ces inspections portent principalement sur la qualité des soins et sur leur conformité aux normes professionnelles. Les rapports d'inspection sont publiés et accessibles aux clients et à leurs familles. Dans certains Länder (collectivités ou villes autonomes), une autorité de surveillance des établissements d'hébergement (Heimaufsicht) est chargée de contrôler les services de soins de jour et les maisons de retraite. Ces deux organismes veillent au respect de la dignité et des droits des personnes prises en charge, en accordant une attention particulière à leur autonomie et à leur capacité à participer aux décisions qui affectent leur vie. En 2024, ces organismes ont effectué 148 inspections dans les établissements Advita, donnant lieu à des recommandations ayant le cas échéant fait l'objet d'un plan de remédiation ad hoc.

- Au **Chili**, le Secrétariat régional ministériel (Seremi), sous la tutelle du Ministère de la santé, effectue des inspections de conformité aux normes sanitaires afin de vérifier la conformité des installations et du fonctionnement avec le décret suprême n° 14 (DS n° 20 d'octobre 2025) relatif aux établissements d'hébergement de longue durée pour personnes âgées. Les plans d'audits internes réalisés par le département qualité d'Acalis couvrent les processus de soins critiques et les bonnes pratiques de fabrication dans les usines de transformation alimentaire, conformément aux processus de contrôle interne et les exigences d'audits requis par l'Association chilienne de sécurité (ACHS) et la Mutual de Seguridad (Sociedad Mutual de Seguridad).
- Aux **Pays-Bas**, l'Inspection générale de la santé et de la jeunesse (IGJ), département du ministère de la santé, du bien-être et des sports, est chargée de contrôler la qualité, la sécurité et l'accessibilité des services de santé et d'aide à la jeunesse aux Pays-Bas. L'IGJ effectue des visites annoncées et inopinées dans les établissements de santé. Au cours de ces inspections, elle évalue si les soins prodigués répondent aux normes légales et professionnelles. Les inspecteurs peuvent s'entretenir avec le personnel et les clients, examiner les dossiers et observer les pratiques sur place.

• En **Irlande**, l'Autorité d'information et de qualité de santé (HIQA) effectue au moins une inspection générale par an et, dans certains cas, des inspections semestrielles sur les réglementations et les normes, ou des inspections thématiques dans le domaine des pratiques contraignantes. En 2024, des inspections spécifiques au contrôle des infections ont été effectuées. Des plans de mise en conformité sont soumis à l'Autorité pour tous les domaines importants et non conformes, selon des délais prescrits par elle.

• Au **Portugal**, les autorités publiques, sécurité sociale, administration régionale de la santé, alimentaire, sécurité, etc., effectuent des contrôles selon une fréquence variant de une à six visites par an, ou dès qu'il y a une plainte ou une demande de visite par l'une ou l'autre des autorités. Un audit interne est réalisé selon une fréquence liée à l'identification des besoins internes et au plan d'audit annuel, tous les trimestres ou tous les mois, centré sur les domaines d'évaluation de conformité visés par les autorités publiques. Cela garantit un audit global tous les six mois.



### Mesures d'atténuation et de prévention des risques

Notre Charte éthique de conduite de l'entreprise<sup>1</sup> définit précisément les principes fondamentaux que chacun de nos collaborateurs doit respecter, en établissant des comportements clairs et attendus pour chaque principe. Ces lignes directrices garantissent l'alignement de nos pratiques avec nos valeurs éthiques et nos objectifs stratégiques.

Le Groupe DomusVi a mis en place un dispositif d'alerte (Whistleblowing) commun à toutes les entités du Groupe, permettant à toutes nos parties prenantes, internes comme externes, collaborateurs, candidats, aux salariés de nos partenaires, actionnaires, clients et leurs proches, de déposer une alerte. L'objectif de ce dispositif est d'identifier les situations qui seraient anormales, à tous les niveaux de l'entreprise, de manière à pouvoir y remédier et les prévenir. Des campagnes de sensibilisation sont organisées aux sièges pays et dans les établissements afin de faire connaître le dispositif d'alerte. Ce dispositif garantit l'anonymat de la personne à l'origine de l'alerte et la confidentialité dans le traitement de chaque situation. Pour les salariés, le dispositif d'alerte regroupe les moyens d'alerte suivants : (a) la voie hiérarchique ; (b) la direction des ressources humaines ; (c) les directions de la conformité pays, (d) la direction éthique, juridique & RSE Groupe et (e) une plateforme de signalement des alertes. Ce dispositif est rappelé sur les sites internet et intranet du Groupe, dans la Charte éthique de conduite de l'entreprise, le Code de conduite pays.

De même, la prévention des risques constitue un élément fondamental de notre culture d'entreprise, intimement liée à notre démarche qualité et à notre engagement sociétal et responsable en faveur du développement durable. À chaque risque identifié répond un plan d'action. Ces plans d'action, associés aux différents niveaux de contrôle et d'audit, contribuent à l'amélioration continue de nos pratiques organisationnelles et opérationnelles, et à la prévention des risques. Sur la base des dispositifs mis en place au sein du Groupe, DomusVi met en place une politique

d'évaluation des tiers matériels (fournisseurs, prestataires, consultants, courtiers, intermédiaires, bénéficiaires d'actions de sponsoring ou de mécénat, etc. significatifs ou cibles d'acquisition) afin d'évaluer le niveau de risque qu'ils représentent, en matière de corruption et de devoir de vigilance. Ces évaluations sont effectuées avant d'engager une relation contractuelle ou commerciale ainsi qu'au cours de la relation. Le cas échéant, une évaluation peut donner lieu à la mise en place de plans d'action pour réduire les risques identifiés. Des vérifications de conformité doivent également être diligentées avant chaque opération de fusion, acquisition ou cession. Les directions pays concernés travaillent de concert afin d'assurer et de contrôler ces évaluations et leur suivi tout au long de la relation commerciale ou de l'opération d'acquisition, et reporte à la direction éthique, juridique & RSE Groupe.



Risques identifiés	Mesures d'atténuation et de prévention du risque
Non-respect des huit conventions fondamentales de l'OIT	<p>Entretenir un dialogue social de qualité est une priorité. Nous le faisons via les institutions représentatives du personnel, les représentants du personnel et/ou des délégués syndicaux, conformément aux réglementations nationales. Nous attendons le même respect des lois applicables de la part de nos partenaires commerciaux (fournisseurs), y compris vis-à-vis de leurs propres fournisseurs.</p> <p>Nous nous attachons à respecter le droit du travail dans toutes nos pratiques. Cette conformité est assurée par les équipes ressources humaines pays.</p> <p>Toute discrimination est prohibée. Nos pays mettent en place les mesures de lutte contre toute forme de discrimination conformément à notre Charte éthique de conduite de l'entreprise et à leur réglementation nationale.</p>
Atteinte à la dignité des clients	<p>Notre Charte éthique de conduite de l'entreprise engage chacun de nos collaborateurs à respecter la dignité de nos clients, au respect des normes de qualité, des procédures de vigilance (réglementations et standards DomusVi).</p> <p>Les dispositifs de gestion des plaintes et réclamations clients mis en place par les pays ont vocation à prévenir les risques d'atteinte à la dignité.</p> <p>Le projet d'accompagnement personnalisé (PAP) mis en place peu après l'arrivée du résident permet de définir les soins adaptés à son âge, ses besoins et sa pathologie. Ce projet, élaboré avec le résident et sa famille, est fondé sur le respect du libre arbitre du résident. Il est adapté à l'évolution des besoins du résident. Le PAP participe à la qualité des soins ; il contribue au dialogue avec la famille du résident et à prévenir toute situation à risque.</p> <p>Des actions ciblées sont mises en place pour limiter au maximum les mesures de limitation de liberté ou pouvant porter atteinte à la capacité physique ou cognitive que la pathologie du résident et la préservation de sa santé pourrait requérir (limitation de la contention physique, réduction des médicaments psychoactifs).</p> <p>Tous nos professionnels sont formés à la bientraitance.</p>
Qualité des soins	<p>Dans chaque pays, des outils logiciels assurent la traçabilité des actes de soins et de dispensation de médicaments ; toutes les informations de nature médicale y sont enregistrées (dossier médical, PAP, plan de nutrition).</p> <p>Nos directeurs médicaux et nos directeurs qualité pays travaillent ensemble afin de s'assurer de la bonne mise en œuvre de nos politiques qualité et médicale. Les équipes des résidences (directeur, médecins et cadres de santé), avec le soutien des directeurs régionaux et des services supports pays, sont les garants de la qualité des soins. Tous nos professionnels sont formés à nos politiques qualité et médicale, y compris en matière de nutrition et de prévention de la dénutrition.</p>
Pénurie de personnel	<p>La formation de nos collaborateurs est une priorité, pour les faire monter en compétences, les promouvoir et contribue à l'attractivité de nos métiers comme à la qualité des soins. En fonction du contexte et de la réglementation nationale, chaque pays développe des formations à destination des collaborateurs, y compris des parcours de formations certifiantes ou diplômantes.</p> <p>Nos équipes diversifient autant que possible les canaux de recrutement, en portant des initiatives aux niveaux national et local. Elles proposent des formations aux personnes éloignées du marché du travail, et si cela est possible, peuvent leur proposer de nous rejoindre.</p> <p>Chaque pays dispose d'une politique de continuité des soins, comportant le cas échéant des équipes volantes et un plan d'intervention pour remédier à une situation dégradée.</p>

1. Voir la Charte : <https://www.domusvigroup.com/wp-content/uploads/2019/06/domusvi-charte-ethique-fr.pdf>

Risques identifiés	Mesures d'atténuation et de prévention du risque
Épidémie/pandémie	<p>Chaque pays a mis en place une cellule de crise (en veille permanente) et une politique nationale. L'objectif est de contenir les épidémies et/ou pandémies tout en maintenant la qualité de vie et la qualité de soins.</p> <p>Les campagnes de vaccination destinées tant à nos résidents qu'à nos collaborateurs ont pour but de les protéger et de limiter le risque d'épidémie et/ou de pandémie ou leur propagation.</p> <p>Chaque établissement dispose d'un stock d'équipement de protection individuelle (EPI) qu'il gère de façon autonome.</p> <p>Les actions de sensibilisation sont régulières et mettent notamment l'accent sur nos politiques qualité et médicale, l'utilité des vaccinations et le bon usage des EPI.</p>
Contamination alimentaire, qualité de l'eau ou de l'air	<p>Nous sommes soumis à de multiples réglementations applicables en matière de sécurité sanitaire. Chaque établissement dispose d'un plan de sécurité sanitaire dont la bonne application est assurée par les audits qualité, des contrôles externes (laboratoires et autorités de contrôle).</p> <p>Les audits qualité portent également sur la sécurité alimentaire, la qualité et la potabilité de l'eau et la qualité de l'air. Les équipes hôtellerie et hébergement sont formées à la manipulation des aliments, aux allergènes et aux analyses pour limiter les risques de contamination alimentaire.</p> <p>Les anomalies sont traitées sans délai, via les processus requis, au besoin supervisés par la cellule de crise. Une contrevisite valide le retour à la normale.</p>
Manquement à la sécurité des établissements	<p>Les contrôles de nos établissements sont effectués conformément aux réglementations nationales, par nos équipes sécurité et/ou maintenance internes. Nos établissements font également l'objet de contrôles externes, par exemple : commission de sécurité, audits techniques, etc.). Toute constatation de non-conformité déclenche un plan de remédiation, le cas échéant supervisé par la cellule de crise nationale.</p> <p>Un agent de maintenance est présent dans chaque établissement. Il pilote la sécurité de l'établissement avec l'aide de prestataires externes afin d'assurer un niveau optimal de sécurité (chaudière, climatisation, ascenseurs, extincteur, etc.).</p> <p>Chaque établissement dispose d'un plan d'évacuation en cas d'incendie ou d'événement pouvant mettre en péril le bâti ou les résidents (<i>voir la prévention du risque climatique</i>).</p>
Violation de la réglementation sur la protection des données personnelles	<p>Chaque pays a mis en place une politique de mise en œuvre de la réglementation applicable en matière de protection des données personnelles et a nommé un délégué à la protection des données DPD (interne ou externe).</p> <p>Une gouvernance dédiée a été mise en place : le directeur éthique, juridique &amp; RSE Groupe et le DPD Groupe s'assurent de l'indépendance des DPD pays et de leur accès au plus haut niveau hiérarchique dans chaque pays. Un Comité data-gouvernance supervise leurs travaux. Le DPD pays gère les demandes, et reporte sur son activité (y compris les « data breach ») au responsable de traitement national, ainsi qu'au DPD Groupe.</p> <p>Chaque salarié signe la charte informatique applicable dans son pays ; cette charte intègre les exigences du RGPD.</p> <p>Le respect de la réglementation sur la protection des données personnelles s'applique également à nos parties prenantes, principalement nos fournisseurs. Tous nos fournisseurs pouvant avoir accès à des données personnelles (collecte, traitement ou stockage) s'engagent à respecter le RGPD.</p> <p>Nos données sont stockées auprès de prestataires offrant des garanties de sécurité, et pour les données de santé par des entités certifiées « habilitation données de santé ».</p>
Cybersécurité	<p>Le Groupe a nommé un responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI), reportant hiérarchiquement au directeur transformation digitale assumant des fonctions Groupe et fonctionnellement au directeur éthique, juridique &amp; RSE Groupe.</p> <p>Une politique en matière de cybersécurité (Directive NIS2 2022/2555 du 16 janvier 2023) a été édictée par le Groupe, applicable dans toutes les géographies, et prévoyant les actions techniques à mettre en place, les politiques de changement de mots de passe, de revue d'incidents et de simulation de cyberattaque et les exigences vis-à-vis de nos partenaires. Quatre chantiers sont intégrés : (a) cartographier les risques cyber, (b) évaluation de la chaîne de valeur, (c) plans d'action adaptés et (d) dispositif de mesures de mise en œuvre et d'évaluation de leur efficacité identifiant des indicateurs clés de performance suivis par le Comité data-gouvernance Groupe.</p>

Risques identifiés	Mesures d'atténuation et de prévention du risque
Intégrité	<p>Notre Charte éthique de conduite de l'entreprise applicable sur tous nos territoires stipule une tolérance zéro corruption. Elle décrit nos valeurs et les principes fondamentaux qui engagent nos collaborateurs et nos parties prenantes en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence et donne des règles et des outils pour déterminer les comportements à adopter afin de préserver les valeurs, l'image, les actifs et la réputation de DomusVi.</p> <p>Un code de prévention de la corruption est intégré dans le règlement intérieur applicable au pays et aux établissements. Les pays mettent en place des campagnes de sensibilisation et en rendent compte au Groupe.</p>
Risques professionnels	<p>Chaque pays met en place des politiques et des processus d'identification et de prévention des risques professionnels, psychologiques et physiques. Des équipes pays ont la charge de la santé et de la sécurité au travail et, conformément à la réglementation nationale, édictent un plan de prévention. Ce sujet est intégré au dialogue social.</p> <p>Les équipes pays développent des formations à la prévention des risques psychologiques (RPS) et des risques de troubles musculo-squelettiques (TMS), offrent des mesures de soutien psychologique (PsyFrance en France). Des innovations sont mises en œuvre afin de réduire les risques d'occurrence de TMS.</p> <p>L'enquête d'engagement des collaborateurs et le dialogue social permettent de faire remonter au niveau des pays et du Groupe les questions que se posent nos collaborateurs et les problématiques auxquelles ils font face (première enquête en 2023) et la mise en place de plans d'action.</p>
Impact environnemental des activités de l'entreprise, ses filiales et ses partenaires dans sa chaîne d'activité	<p>DomusVi s'est engagé sur une trajectoire de décarbonation SBTi, alignée avec l'Accord de Paris, d'ici à 2030. La réalisation d'un bilan carbone annuel (depuis 2021) nous a permis de définir des plans d'actions de réduction de nos émissions GES sur les scopes 1, 2 et 3.</p> <p>Les principaux postes d'émission sont nos achats, l'immobilier, la consommation énergétique, la production des déchets et la mobilité. Nos plans d'actions décarbonation couplés à nos actions de terrain visant à optimiser nos consommations d'énergie, réduire et valoriser nos déchets et renforcer nos achats de circuits courts (politique d'achats responsables) ont pour but de réduire l'impact environnemental de nos activités.</p> <p>Parallèlement, nos plans d'actions de gestion de l'eau, de réduction d'effluents, d'achats responsables (achats auprès de circuits courts, produits biodégradables, labels alimentaires, etc.) et de préservation et régénération de la biodiversité contribuent à réduire cet impact.</p> <p>Nous répercutons ces stratégies et politiques auprès de nos fournisseurs en concluant des partenariats contribuant à réduire nos impacts respectifs et/ou en les répercutant dans les contrats que nous passons avec eux.</p>
Risque climatique	<p>Nous avons lancé un diagnostic de l'exposition et de la vulnérabilité de nos établissements aux conséquences du changement climatique (adaptation au changement climatique) et nous sommes engagés sur une trajectoire de décarbonation (atténuation du changement climatique, voir « Impact environnemental »).</p>
<p>Notre dispositif d'alerte permet à toute personne de lancer une alerte, dans le respect des règles applicables en matière de protection des lanceurs d'alerte.</p>	




---

NOTE MÉTHODOLOGIQUE **128**

---

RAPPORT DE L'OTI **133**

---

ANNEXES **136**

---

TABLEAU DE  
CORRESPONDANCE  
NORMES ESRS **138**

---

TABLEAU DE  
CORRESPONDANCE -  
EINF & INFORMATIONS  
COMPLÉMENTAIRES  
OPÉRATIONS ESPAGNOLES **141**

---

« La mobilisation de nos experts métiers et des équipes développement durable Groupe et pays est un facteur d'accélération et d'efficacité de notre stratégie en matière de développement durable. »

# Mesurer

# Note méthodologique

## Collecte des données & cadre de référence européen et national

Les données ont été collectées auprès des fonctions support de chaque pays où DomusVi est implanté, par l'intermédiaire de la plateforme Reporting21. Reporting21 a été déployée au premier semestre 2022 dans l'ensemble du Groupe DomusVi. Un protocole de reporting Groupe précise pour chaque indicateur : sa définition, l'unité dans laquelle il s'exprime et les entités ciblées par la donnée. En 2023, les indicateurs ont été actualisés afin de tenir compte des exigences des normes ESRS et de travailler à la mise en conformité avec la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Les données sont renseignées manuellement dans la plateforme par les contributeurs. Elles sont revues et validées par un utilisateur différent (rôle de valideur). En Espagne, nous tenons compte de la norme EINF qui s'applique à DomusVi Espagne et publions un tableau de correspondance afin de répondre aux exigences de la loi espagnole (section tableau de correspondance EINF & informations complémentaires opérations espagnoles).

## Périmètre de reporting

Les données collectées se rapportent à l'exercice 2024, clôturé au 31 décembre. Les données quantitatives ont été collectées auprès de la France, de l'Espagne, de l'Allemagne, du Portugal, de l'Irlande, du Chili et des Pays-Bas. Ces entités en 2024 représentent 100 % du chiffre d'affaires de DomusVi Groupe. Les collaborateurs de Réside Etude, Arcade et Auxilia sont inclus dans le périmètre France.

## Audit des données

Afin de vérifier la fiabilité du processus de reporting, Forvis Mazars a audité une série de données en tant qu'organisme tiers indépendant.

## Indicateurs

### SOCIAUX

**Effectifs physiques** : collaborateurs ayant un contrat de travail au 31.12.N, y compris ceux dont le contrat a pris fin le 31 décembre. L'indicateur intègre les contrats de travail permanents et temporaires et exclut les stagiaires, les apprentis et les travailleurs de la chaîne de valeur (en aval et en amont, tels que les sous-traitants), ou les non-salariés tels que les travailleurs indépendants ou les personnes mises à disposition par des entreprises exerçant des activités salariées<sup>1</sup>. Tous les collaborateurs en congé de longue durée (maladie, maternité...) sont comptabilisés à condition qu'ils aient un contrat de travail au 31.12.N. L'indicateur est complété avec la répartition par genre (F/H) et par âge (moins de 30 ans, 30 à 50 ans et plus de 50 ans).

**ETP** : nombre de collaborateurs (permanents et temporaires) en équivalent temps plein ayant un contrat de travail au 31/12/N (35 heures hebdomadaires en France ; 40 heures en Espagne, en Allemagne (38 heures en Saxe) et au Portugal ; 39 heures en Irlande). Les stagiaires, les apprentis et les travailleurs de la chaîne de valeur ne sont pas comptabilisés.

**Part de femmes parmi les collaborateurs** : nombre de femmes en effectif physique sur le périmètre de reporting rapporté au nombre total de collaborateurs en effectif physique sur le même périmètre au 31.12.N. Les stagiaires, les apprentis et les travailleurs de la chaîne de valeur ne sont pas comptabilisés.

**Nombre de femmes top managers** : nombre de femmes en effectif physique membres du Comité exécutif Groupe, membres des Codir pays, ou N-1 du Comex Groupe ou Codir pays ayant des fonctions clés.

**Nombre de femmes managers** : nombre de femmes en effectif physique étant des top managers,

ou des fonctions support qui sont N-1 des membres du Comex pays, ou des femmes des opérations qui sont N-1, N-2 et N-3 du directeur général des opérations (ceci inclut les directeurs d'opérations, les directeurs régionaux et les directeurs d'établissements).

**Taux de fréquence** : nombre d'accidents du travail avec arrêt de travail sur l'année N / nombre d'heures d'exposition au risque des collaborateurs (heures effectives travaillées) \* 1 000 000. Les stagiaires, les apprentis et les travailleurs de la chaîne de valeur ne sont pas comptabilisés.

**Taux de gravité** : nombre de jours calendaires d'absences pour accident du travail / nombre total d'heures d'exposition au risque des salariés (heures effectives travaillées) \* 1 000. Les stagiaires, les apprentis et les travailleurs de la chaîne de valeur ne sont pas comptabilisés.

**Ancienneté moyenne des contrats permanents** : moyenne de l'ancienneté des collaborateurs en contrat permanent (CDI ou équivalent) sur l'année N dans chaque pays. Pour l'ancienneté moyenne consolidée : l'ancienneté moyenne du pays est pondérée en fonction du nombre de collaborateurs par entité.

**Taux d'absentéisme** : nombre d'heures d'absence accumulées au cours de la période de reporting, tous types d'absences confondus, à l'exception des congés payés, des congés maternité (qui incluent les congés parentaux) et des congés de formation / nombre d'heures effectives travaillées. Les stagiaires, les apprentis et les travailleurs de la chaîne de valeur ne sont pas comptabilisés.

**Part des ETP permanents** : nombre de collaborateurs en contrat permanent (CDI ou équivalent) rapporté au nombre total d'ETP au 31/12/N.

**Taux de turnover** : nombre d'embauches en contrat permanent plus le nombre de départs des collaborateurs en contrat permanent sur l'année N divisé par 2 et rapporté à l'effectif en contrat permanent au 31/12/N-1.

**Heures de formation** : nombre d'heure de formation réalisées sur l'année N par les collaborateurs présents au 31/12/N. Les stagiaires, les apprentis et les travailleurs

de la chaîne de valeur ne sont pas comptabilisés. L'Allemagne est exclue du périmètre d'audit cette année pour cet indicateur.

**Heures travaillées effectives** : somme des heures contractuelles de travail sur l'année N de tous les employés au cours de cette période (de 1 jour à 365 jours) desquelles sont exclus les congés payés. Les stagiaires, les apprentis et les travailleurs de la chaîne de valeur ne sont pas comptabilisés.

**Net Promoter Score (NPS)** : le NPS est calculé via une enquête semestrielle à partir d'une question spécifique posée aux clients concernant l'intention de recommandation, à savoir : « Recommanderiez-vous DomusVi à votre entourage ? » La réponse à la question s'effectue sur une échelle de 0 (pas du tout probable) à 10 (très probable). Les clients attribuant une note de 0 à 6 sont considérés « détracteurs ». Les clients « passifs » attribuent une note de 7 ou 8 et les « promoteurs » de 9 ou 10. Pour obtenir le NPS, on soustrait le pourcentage de détracteurs du pourcentage de promoteurs. Le NPS est exprimé comme un nombre absolu qui se situe entre -100 et +100. Le NPS Groupe est calculé en additionnant toutes les réponses obtenues sur la question de la recommandation, pour tous les pays, activités (sauf en Espagne où l'on comptabilise uniquement le score de l'activité maison de retraite), typologies de répondants (résidents, clients, patients, proches), et sur les deux enquêtes semestrielles (une réponse = une voix).

1. Ci-après, nous ferons référence à ces catégories de travailleurs par l'expression « travailleurs de la chaîne de valeur ».

**ENVIRONNEMENTAUX**

**Consommation d'énergie par lit :**

- **Gaz** : consommation de gaz naturel totale du pays divisée par le nombre de lits moyen sur l'année N. Nous réalisons des extrapolations sur la base d'un ratio consommation de gaz / M2 pour les sites ayant ouverts en année N pour lesquels il n'y a pas de données disponibles. Les données de gaz de nos opérations en Allemagne correspondent aux données de consommation réelle de N-1 à défaut de pouvoir obtenir des données réelles sur l'année N.
- **Électricité** : consommation d'électricité achetée totale du pays, divisée par le nombre de lits moyen sur l'année N.

**Classification énergétique des bâtiments** : nombre de bâtiments par classe énergétique rapporté au nombre total de bâtiments.

**Consommation d'eau** : les consommations d'eau ont été obtenues à partir des factures reçues, obtenant les consommations réelles pour le Portugal, le Chili et l'Irlande. Pour l'Espagne, quelques données manquantes ont été estimées à partir de l'historique. Pour l'Allemagne et les Pays-Bas, les données manquantes ont été estimées à partir de la consommation de certains sites (2 en Allemagne, 5 en Hollande). Pour la France, les données n'ont pas pu être consolidées cette année; un processus de collecte est mis en place afin d'obtenir l'information en 2025.

**Déchets d'activités de soins à risques infectieux (Dasri)** : quantité totale annuelle de Dasri générés par nos activités. Ces quantités sont transmises par nos prestataires de collecte.

- **Le bilan carbone** : les facteurs d'émissions utilisés pour les scopes 1 et 2 sont issus des bases suivantes :

• **Électricité** :

Location Based :

- France : base carbone Ademe (2023)
- Autres pays : carbon footprint LTD (2024)

Market Based :

- Europe : Association of Issuing Bodies (AIB) – 2023
- Chili : CaDI

• **Autres émissions** : base empreinte Ademe, Agribalyse ou Ecoinvent.

Le groupe calcule ses émissions en market-based, conformément à la méthodologie choisie pour les objectifs de décarbonation SBTi. Les émissions en location-based sont présentées pour information dans la partie « Réduction des GES ».

Pour les émissions alimentaires françaises, nous disposons d'informations très précises sur la quantité de nourriture consommée en année N, de manière détaillée (par sous-type de viande, légume, etc). Nous avons utilisé près de 1000 facteurs d'émission de la base Agribalyse (v3.1.1) pour calculer les émissions associées. Pour les émissions alimentaires espagnoles, allemandes, chiliennes et portugaises, nous avons collecté des données relatives aux quantités achetées pour les principales catégories d'aliments et appliqué le facteur d'émission moyen aux principales catégories sur la base des facteurs d'émission de la France. Pour les autres pays, nous avons calculé le nombre de repas servis en N et estimé la part de repas végétariens.

Au sujet des déplacements domicile-travail, pour la France, le Chili et le Portugal, nous avons utilisé un fichier des ressources humaines récent pour extrapoler la distance parcourue avec l'adresse de chaque collaborateur et l'adresse de son lieu de travail. Pour savoir quel moyen de transport est utilisé, nous utilisons le remboursement des forfaits de transports en commun et mobilité durable, les autres collaborateurs étant attribués aux voitures. Nous considérons chaque voiture comme une voiture thermique. Les déplacements domicile-travail des employés utilisant des voitures de société sont déjà inclus dans le scope 1. Pour les autres pays, une enquête a été réalisée auprès des collaborateurs.

Pour le calcul des indicateurs rapportés au nombre de lits (consommations d'énergie, quantité de déchets) c'est le nombre de lits moyen exploités sur l'année N, intégrant les acquisitions à partir de la date d'acquisition, qui a été utilisé afin que les ratios ne soient pas faussés.

Indicateurs Périimètre	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
<b>Sociaux</b>								
Effectifs physiques	19 500	28 766	2 978	1 069	534	672	1 038	54 557
ETP	17 596	25 682	2 457	979	532	419	1 008	48 674
Part de femmes parmi les collaborateurs	85,4 %	91,1 %	79,6 %	73,1 %	84,8 %	91,7 %	82,2 %	87,9 %
Part de femmes managers	79 %	77 %	68 %	76 %	83 %	100 %	69 %	77 %
Part de femmes top managers	40 %	25 %	33 %	33 %	0 %	67 %	50 %	40 %
Taux de fréquence	51,4	46,1	6,2	12,7	45,2	1,8	18,9	44,5
Taux de gravité	5,5	2,3	1,5	2,1	0,9	0,2	0,2	3,4
Ancienneté moyenne des contrats permanents	6,1 ans	8,0 ans	3,7 ans	3,7 ans	3,6 ans	2,6 ans	3,5 ans	6,8 ans
Taux d'absentéisme	14,1 %	15,5 %	17,0 %	9,3 %	10,0 %	14,0 %	14,1 %	14,8 %
Part des ETP permanents	83,7 %	69,4 %	98,9 %	97,9 %	96,1 %	66,4 %	86,2 %	77,2 %
Taux de turnover	33,1 %	19,3 %	39,5 %	29,6 %	57,6 %	45,9 %	54,8 %	27,5 %
Heures de formation	151 258	200 892	36 907	17 073	9 012	15 000	2 466	432 609
Heures travaillées effectives	33 540 702	40 385 054	4 533 573	1 657 356	1 106 088	557 008	1 746 260	83 526 041
Net Promoter Score (NPS)	36	43	48	66	65	50	56	43

● Vérifié par l'OTI.

Indicateurs Péri-mètre	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
<b>Environnementaux</b>								
Consommation d'électricité achetée (MWh)	89 919	61 385	3 454	3 574	2 657	1 401	3 001	165 390
Consommation de gaz naturel (MWh)	95 606	70 257	6 762	5 026	1 098	1 102	8 507	188 357
Consommation d'électricité par lit (kWh / lit)	3 779	2 945	855	3 712	3 433	3 442	2 401	3 176
Consommation de gaz par lit (kWh / lit)	4 018	3 370	1 673	5 219	1 418	2 707	6 806	3 617
Consommation d'eau (m³)	ND	1 497 971	219 238	109 976	54 257	16 000	141 988	2 039 430
Quantité de Dasri générés (kg)	32 510	6 035	ND	0	9 640	ND	621	48 806

● Vérifié par l'OTI.

Indicateurs Péri-mètre	FR	ES	AL	IR	PT	PB	CH	GROUPE
<b>Gouvernance</b>								
Nombre d'établissements (fin de période)	302	158	85	12	8	16	12	593
Nombre de lits moyen utilisé pour les ratios d'intensité (énergie, GES, déchets)	23 792	20 845	4 041	963	774	407	1 250	52 072

● Vérifié par l'OTI.

## GOVERNANCE

**Nombre d'établissements** : l'indicateur reporté correspond au nombre total d'établissements exploités par le Groupe au 31.12.N, incluant les récentes acquisitions.

**Nombre de lits** : Dans la section « DomusVi en bref » est indiqué le nombre total de lits exploités par le Groupe au 31.12.N incluant les récentes acquisitions.

# Rapport de l'OTI



## Colombe Holding

Société par actions simplifiée au capital de 745 880 284,00 €

Siège social : 46-48 Rue Carnot, 92150 Suresnes

RCS Nanterre 900 236 522

## Rapport d'assurance modérée de l'un des Commissaires aux comptes sur les informations extra-financières quantitatives figurant dans le Rapport de durabilité 2024

Exercice clos le 31 décembre 2024

Au Président,

À votre demande, nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur une sélection d'informations extra-financières quantitatives, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (ci-après respectivement les « Informations »), présentées dans le Rapport de durabilité 2024.

Notre rapport d'assurance ne s'étend pas aux informations relatives aux périodes antérieures, postérieures ou à toute autre information incluse dans le Rapport de durabilité 2024.

### Notre conclusion d'assurance modérée

Sur la base de nos travaux, tels que décrits dans le paragraphe «Résumé des travaux effectués pour formuler notre conclusion d'assurance», et des éléments probants que nous avons obtenus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la sélection d'informations extra-financières quantitatives listées en Annexe 1 et publiées dans le Rapport de durabilité 2024 prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel de reporting utilisé.

## Commentaire

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous formulons le commentaire suivant :

- Comme précisé dans la note méthodologique, certains indicateurs sur des périmètres spécifiques (notamment la consommation d'eau, les heures de formations, et la consommation de gaz naturel) font l'objet de différentes estimations telles que prévu par le référentiel de reporting du groupe.

## Préparation des Informations

L'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 extra-financières doivent être lues et comprises conjointement avec le Référentiel de reporting que Colombe Holding a utilisé pour préparer les informations extra-financières.

## 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 et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans le Rapport de durabilité.

## Responsabilité de la société

La Direction de Colombe Holding est responsable de :

- La sélection ou l'élaboration des critères appropriés pour la préparation des informations extra-financières ;
- La préparation des informations extra-financières, conformément au Référentiel ;
- La conception, la mise en œuvre et le maintien d'un contrôle interne sur les informations pertinentes pour la préparation de l'information extra-financière qui soit exempt de toute anomalie significative, qu'elle soit due à une fraude ou à une erreur.

## Nos responsabilités

Nous sommes responsables de :

- La planification et la réalisation de la mission pour obtenir une assurance modérée quant à l'absence d'anomalies significatives dans les informations extra-financières, qu'elles soient dues à une fraude ou à une erreur ;
- L'expression d'une conclusion indépendante, sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre et des éléments probants que nous avons obtenus ; et
- La communication de notre conclusion à la Direction Développement Durable de l'Entreprise.

Dans la mesure où nous sommes engagés à exprimer une conclusion indépendante sur l'information extra-financière telle que préparée par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation de l'information extra-financière, puisque 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 (notamment en matière de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- La conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## Normes professionnelles applicables

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

## Notre indépendance et le contrôle de la qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 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, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Notre travail a été réalisé par une équipe indépendante et multidisciplinaire comprenant des spécialistes en matière d'informations sociales, environnementales et sociétales. Nous sommes seuls responsables de notre conclusion d'assurance.

## Nature et étendue des travaux

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

Il nous appartient de planifier et de réaliser nos travaux pour couvrir les informations extra-financières susceptibles de contenir des anomalies significatives. Les travaux effectués sont fondés sur notre jugement professionnel.

Dans le cadre de notre mission d'assurance modérée sur l'information extra-financière, nous avons :

- Pris connaissance de l'activité de l'entité et de l'exposé des principaux risques ;
- Évalué le caractère approprié de l'utilisation du Référentiel par Colombe Holding comme méthodologie de préparation des informations extra-financières, 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 ;

- 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 ;
- Nous avons évalué si les méthodes utilisées par Colombe Holding pour élaborer des estimations sont appropriées et ont été appliquées de manière cohérente, mais nos procédures n'ont pas consisté à tester les données sur lesquelles les estimations sont fondées ou à élaborer séparément nos propres estimations afin d'évaluer celles de Colombe Holding ;
- 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. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection de pays (*voir Annexe 1*).
- Nous avons examiné la présentation et les notes relatives à l'information extra-financière.

Les travaux menés dans le cadre d'une mission d'assurance modérée varient en nature et en temps par rapport à ceux d'une mission d'assurance raisonnable, et leur étendue est moindre. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans le cadre d'une mission d'assurance modérée est nettement plus faible à l'assurance qui aurait été obtenue si nous avions réalisé une mission d'assurance raisonnable.

Ce rapport est établi à votre attention dans le contexte décrit ci-avant, et ne doit pas être utilisé, diffusé ou cité à d'autres fins.

## L'un des Commissaires aux comptes,

Forvis Mazars,

La Défense, le 21 juillet 2025

## Julien Madile,

Associé

## Edwige Rey,

Associée RSE & Développement Durable

## Annexe 1 : Liste des informations

Indicateurs	Pays
Consommation de gaz par lit moyen.	
Consommation d'électricité par lit moyen.	
Consommation d'électricité (dont électricité provenant de source renouvelable).	
ETP au 31/12/2024 (permanents et non permanents, hommes et femmes).	
Effectifs au 31/12/2024 (permanents et non permanents, hommes et femmes).	
Taux d'absentéisme (heures d'absence, heures travaillées effectives).	
Taux de gravité (jours d'absence pour accident du travail, heures travaillées effectives).	
Taux de fréquence (nombre d'accidents du travail avec arrêt, heures travaillées effectives).	<b>Espagne, France, Allemagne</b>
Ancienneté moyenne des contrats permanents.	
% de femmes à des postes de management.	
% de femmes à des postes de top management.	
Taux de turnover contrats permanents (nombre d'embauches en contrats permanents, nombre de sorties en contrats permanents).	
Net Promoter Score (G).	
Nombre d'heures de formation.	
Nombre de plaintes.	
Nombre de lits au 31/12 et nombre de lits moyen sur la période.	
Consommation d'eau.	<b>Espagne, Allemagne</b>
Quantité de déchets d'activités de soins à risques infectieux.	<b>France, Espagne</b>
Nombre d'accidents liés aux ports de charge (troubles musculo-squelettiques).	<b>France, Espagne</b>
% de résidents disposant d'un plan d'accompagnement personnalisé actualisé.	<b>France, Espagne</b>
Bilan carbone (scope 1 et scope 2).	<b>Groupe</b>
Bilan Carbone (Scope 3) : Déplacement domicile travail des collaborateurs et Achats de produits.	<b>Groupe</b>

Indicateurs	Pays
IPMVP (G)	<b>France</b>
Nombres de résidences initiées dans un parcours de soin (G).	<b>France</b>
Consommation de biogaz.	<b>Espagne</b>
Consommation de fioul.	<b>Espagne</b>
Production d'énergie renouvelable (sans distinction solaire, éolien...).	<b>Espagne</b>
Nombre de cas de maladies professionnelles.	<b>Espagne</b>
Nombre de contrats à temps partiel / temps plein.	<b>Espagne</b>
Écart de rémunération entre les hommes et les femmes, rémunération à poste égal.	<b>Espagne</b>
La rémunération moyenne des administrateurs et des dirigeants, y compris la rémunération variable, les allocations, les indemnités, les versements à des systèmes d'épargne à long terme et tout autre paiement, répartie par genre.	<b>Espagne</b>
Le nombre d'employés en situation de handicap.	<b>Espagne</b>
Pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives.	<b>Espagne</b>
Contributions aux fondations et aux organisations à but non lucratif.	<b>Espagne</b>
Nombre annuel moyen de contrats permanents, de contrats temporaires et de contrats à temps partiel par genre, âge et catégorie professionnelle.	<b>Espagne</b>
Bénéfices réalisés.	<b>Espagne</b>
Impôts sur les bénéfices payés.	<b>Espagne</b>
Subventions publiques reçues.	<b>Espagne</b>

(G) : indicateurs audités en France dans le cadre du Sustainability Linked Load souscrit par DomusVI.

# Tableau de correspondance normes ESRS

En 2024, nous avons poursuivi notre travail pour nous préparer aux exigences des nouvelles normes de durabilité européennes (European Sustainability Reporting Standards). À partir des résultats de notre analyse de double matérialité nous avons identifié les indicateurs des normes ESRS que nous devons communiquer. Ci-dessous, nous proposons une corrélation entre les contenus de notre rapport de durabilité et les thèmes couverts dans les normes ESRS.

Référence ESRS	Thèmes	Pages du rapport
<b>Informations générales</b>		
ESRS 2 BP-1	Préparation du rapport de durabilité	P.128-132
ESRS 2 GOV-1	Rôle des instances de gouvernance	P.20-21 ; P. 38-39
ESRS 2 GOV-2	Questions relatives au développement durables adressées par les instances de gouvernance	P.20-21 ; P. 38-39
ESRS 2 GOV-3	Critères de durabilité dans les rémunérations	P.28
ESRS 2 GOV-4	Diligence raisonnable en matière de développement durable	P.28-31 ; 117-125
ESRS 2 GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes relatifs au rapport de développement durable	P.20-21 ; 38-39 ; 117-125 ; 128-132
ESRS 2 SBM-1	Modèle d'affaires, stratégie et développement durable	P.6-9 ; 16-17 ; 18-19
ESRS 2 SBM-2	Intérêts et perspectives des parties prenantes	P.28-31 ; 46-79 ; 109-116
ESRS 2 SBM-3	Impacts, opportunités et risques relatifs au développement durable et interactions avec le modèle d'affaires et la stratégie	P.30-31 ; 34-35
ESRS 2 IRO-1	Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs au développement durable	P.30-31
ESRS 2 IRO-2	Contenus ESRS contenus dans le rapport de durabilité	P.136-138
ESRS 2 DC-P	Politiques adoptées pour la gestion des enjeux de durabilité	P.34-35 ; 40-45
ESRS 2 DC-A	Actions et ressources liées aux enjeux de durabilité	P.28-29 ; 34-35 ; 38-45
ESRS 2 DC-M	Métriques liées aux enjeux de durabilité	P.40-45
ESRS 2 DC-T	Mesure de l'efficacité des politiques et actions	P.40-45

Référence ESRS	Thèmes	Pages du rapport
<b>Environnement</b>		
ESRS E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	P.83-85
ESRS E1-2	Politique d'atténuation du changement climatique	P.34-35 ; 83-88
ESRS E1-3	Actions et ressources pour atténuer le changement climatique	P.28-29 ; 34-35 ; 42-43
ESRS E1-4	Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique	P.42-43
ESRS E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	P.89-91
ESRS E1-6	Émissions de gaz à effet de serre	P.83-88
ESRS E3-1	Politique relative à la gestion de l'eau et des ressources marines	P.96-97
ESRS E3-2	Actions et ressources liées à la gestion de l'eau et des ressources marines	P.96-97
ESRS E3-3	Objectifs liés à la gestion de l'eau et des ressources marines	P.96-97
ESRS E4-2	Politique de protection de la biodiversité	P.34-35 ; 42-43 ; 98-99
ESRS E4-3	Actions et ressources liées à la biodiversité	P.34-35 ; 42-43 ; 98-99
ESRS E4-4	Objectifs liés à la biodiversité	P.34-35 ; 42-43 ; 98-99
ESRS E5-1	Politique d'utilisation des ressources et économie circulaire	P.34-35 ; 42-43 ; 101-103 ; 106-107
ESRS E5-2	Actions et ressources pour la gestion des ressources et l'économie circulaire	P.34-35 ; 42-43 ; 101-103 ; 106-107
ESRS E5-3	Objectifs liés à la gestion des ressources et l'économie circulaire	P.34-35 ; 42-43 ; 101-103

Référence ESRS	Thèmes	Pages du rapport
<b>Social</b>		
ESRS S1-1	Politiques relatives aux collaborateurs	P.40-41 ; 48-49 ; 64-77 ; 117-125
ESRS S1-2	Consultation des collaborateurs et de leurs représentants en matière d'impacts sociaux	P.28-31 ; 34-35 ; 40-41 ; 64-68 ; 117-125
ESRS S1-3	Processus de remédiation et dispositif d'alerte pour les collaborateurs	P.44-45 ; 106-108
ESRS S1-4	Actions relatives aux enjeux sociaux matériels	P.28-29 ; 34-35 ; 35-37 ; 40-41
ESRS S1-5	Objectifs fixés pour les enjeux sociaux matériels	P.34-35 ; 40-41
ESRS S1-6	Informations sur les collaborateurs	P.62-63
ESRS S1-13	Formation et développement des compétences	P.69-73 ; 74-77
ESRS S1-14	Indicateurs santé et sécurité au travail	P.64-68
ESRS S3-1	Politique relative aux communautés affectées	P.74-79
ESRS S3-4	Actions relatives aux communautés affectées	P.69-79
ESRS S4-1	Politiques relatives aux clients	P.50-54 ; 109-116 ; 117-125
ESRS S4-2	Consultation et dialogue avec les clients	P.30-31 ; 50-55 ; 58-61 ; 109-116
ESRS S4-3	Processus de remédiation et dispositif d'alerte pour les clients	P.106-108
ESRS S4-4	Actions relatives aux enjeux clients matériels	P.34-35 ; 50-61

Référence ESRS	Thèmes	Pages du rapport
<b>Gouvernance</b>		
ESRS G1-1	Culture d'entreprise et politique de conduite des affaires	P.106-108
ESRS G1-3	Prévention et détection de la corruption	P.106-108
ESRS G1-4	Incidents en matière de corruption et pots-de-vin	P.106-108

# Tableau de correspondance - EINF & informations complémentaires opérations espagnoles

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Informations générales sur l'entreprise</b>		
Description du modèle d'affaires	<b>Notre modèle d'affaires</b>	<b>P.18-19</b>
Environnement concurrentiel		
Organisation et structure		
Marchés dans lesquels l'entreprise opère		
Objectifs et stratégies	<b>Notre stratégie, tableau de bord de développement durable : engagements et résultats</b>	<b>P.16-17 ; 40-45</b>
Principaux facteurs et tendances et évolutions	<b>Notre modèle d'affaires</b>	<b>P.18-19</b>
Cadre de reporting utilisé	<b>Note méthodologique</b>	<b>P.128-132</b>
Description des politiques de l'entreprise	<b>Tableau de bord de développement durable : engagements et résultats</b>	<b>P.40-45</b>
Processus de due diligence et identification, évaluation, prévention et atténuation des impacts et risques significatif	<b>Nos enjeux de durabilité : impacts, risques et opportunités, devoir de vigilance</b>	<b>P.30-31 ; P.117-125</b>
Matrice des risques et impacts	<b>Identification et évaluation des impacts, risques et opportunités relatifs au développement durable</b>	<b>P.30-31</b>
Résultats des politiques de l'entreprise	<b>Tableau de bord de développement durable : engagements et résultats (résultats consolidés), ensemble des sections (résultats DomusVi Espagne)</b>	<b>P.40-45</b>
Indicateurs clés de résultats	<b>Note méthodologique</b>	<b>P.128-132</b>
Cadre national, européen, international		
Principaux risques et impacts		
Relations commerciales, services aux conséquences négatives	<b>Nos enjeux de durabilité : impacts, risques et opportunités</b>	<b>P.30-31</b>
Gestion de risque (processus d'identification et évaluation)	<b>Nous tenons compte des normes ESRS</b>	<b>P.136-138</b>
Principaux standards GRI		

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Informations générales sur l'entreprise</b>		
Principaux standards ESRS	<b>Tableau de correspondance normes ESRS</b>	<b>P.136-138</b>
Nombre de réclamations	<b>353</b>	<b>/</b>
Bénéfices	<b>-4 4616 000 €</b>	<b>/</b>
Subventions publiques reçues	<b>1 002 886 €</b>	<b>/</b>

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Informations environnementales</b>		
Conséquences des activités sur l'environnement	<b>Nos enjeux de durabilité : impacts, risques et opportunités</b>	<b>P.30-31</b>
Conséquences des activités sur la santé et la sécurité		
Procédure d'évaluation ou certification environnementale		
Ressources dédiées à la prévention des risques environnementaux		
Provisions et garanties pour les risques environnementaux	<b>L'arrêté ARM/1783/2011 du 22 juin n'inclut pas notre activité dans la liste des activités pour lesquelles cette information est exigée.</b>	<b>/</b>
Mesures pour prévenir, réduire ou réparer les émissions de GES	<b>Réduction des émissions de GES</b>	<b>P. 83-87</b>
Mesures pour prévenir, réduire ou réparer les autres formes de pollution	<b>Gestion des consommations d'eau (traitement eaux usées)</b>	<b>P.96-97</b>
Déchets		
Mesures de prévention, recyclage, réutilisation, et autres formes de valorisation des déchets	<b>Gestion des déchets</b>	<b>P. 101-103</b>
Gaspillage alimentaire et actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire		
Consommation et approvisionnement en eau	<b>Gestion des consommations d'eau</b>	<b>P. 96-97</b>
Consommation de matières premières et efficacité des ressources	<b>Éthique des affaires (politique achats responsables)</b>	<b>P.106-108</b>
Consommation directe et indirecte d'énergie et mesures pour l'efficacité énergétique	<b>Gestion des consommations d'énergie</b>	<b>P.89-91</b>

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Informations environnementales</b>		
Utilisation des énergies renouvelables	<b>Consommation d'électricité issue de sources renouvelables : 284 422 kWh</b>	<b>/</b>
Consommation de fioul domestique (en kWh)	<b>7 112 972</b>	<b>/</b>
Consommation de biogaz (en kWh)	<b>0</b>	<b>/</b>
Émissions de GES, objectifs et moyens associés	<b>Réduction des émissions de GES</b>	<b>P.83-87</b>
Mesures d'adaptation au changement climatique	<b>Adaptation au changement climatique</b>	<b>P.92-95</b>
Mesures de préservation et restauration de la biodiversité	<b>Gestion des impacts sur la biodiversité</b>	<b>P.98-100</b>
Impacts causés par les activités de l'entreprise sur les zones protégées		

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Informations sociales</b>		
Nombre total et ventilation des effectifs par genre, âge et catégorie professionnelle	<b>Effectifs et ventilation + tableau ci-après</b>	<b>P.62-63</b>
Effectifs ventilés par typologie de contrat	<b>Effectifs et ventilation</b>	<b>P.62-63</b>
Moyenne annuelle des contrats permanents, temporaires et des contrats à temps partiel, ventilée par genre, âge et catégorie professionnelle	<b>(voir tableau ci-après pour ventilation)</b>	<b>/</b>
Nombre de départs ventilé par genre, âge et catégorie professionnelle	<b>(voir tableau ci-après pour ventilation)</b>	<b>/</b>
Nombre d'embauches CDI	<b>3 488</b>	<b>/</b>
Rémunérations moyennes et évolution ventilée par genre, âge et classification professionnelle	<b>Non disponible</b>	<b>/</b>
Écart de rémunération hommes/femmes	<b>Non disponible</b>	<b>/</b>
Rémunérations moyennes des administrateurs et des dirigeants, y compris la rémunération variable, les allocations, les indemnités, les versements à des plans d'épargne à long terme et tout autre paiement, ventilées par sexe.	<b>Non disponible</b>	<b>/</b>

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Informations sociales</b>		
Politique de déconnexion	<b>Pratiques favorisant la déconnexion (horaires des mails et appels, temps de repos, flexibilité horaire, télétravail,...) en cours de formalisation dans une politique pays</b>	/
Collaborateurs handicapés	<b>474</b>	/
Nombre d'heures d'absences	<b>6 267 252 heures</b>	/
Mesures en faveur de la co-responsabilité des parents	<b>Politique en faveur de l'égalité hommes/ femmes centrée sur la promotion de l'équilibre vie professionnelle / vie privée et la co-responsabilité des parents. (Voir détail en fin de tableau)</b>	/
Conditions de santé et sécurité au travail	<b>Santé, sécurité et bien-être au travail</b>	<b>P.64-98</b>
Accidents de travail, par genre	<b>1 743 (femmes), 106 (hommes)</b>	/
Nombre d'accidents de travail liés à des troubles musculo-squelettiques	<b>403</b>	/
Taux de fréquence des accidents, par genre	<b>47,4 (femmes), 31,5 (hommes) 46,1 (consolidé pondéré par genre)</b>	/
Taux de gravité des accidents, par genre	<b>2,3 (femmes), 1,5 (hommes) 2,3 (consolidé pondéré par genre)</b>	/
Maladies professionnelles, par genre	<b>29 (femmes), 3 (hommes)</b>	/
Nombre de jours non travaillés en raison d'accidents de travail ou de maladies professionnelles, par genre	<b>86 653 (femmes), 5 034 (hommes)</b>	/
Dialogue social, organisation du dialogue social, procédures d'information, consultation, négociation, négociations collectives	<b>Enjeu non matériel au niveau du Groupe</b>  <b>Conforme à la législation en vigueur (droits fondamentaux d'associations et négociations collectives. Élections des représentants des travailleurs tous les 4 ans. Les résultats des élections syndicales déterminent la composition des différents comités de l'entreprise et les délégués du personnel. Les représentants ont un crédit horaire syndical pour exercer leurs fonctions. Les réunions ont lieu a minima une fois par trimestre. Le système interne de communication est PeopleVi</b>	/
Pourcentage de collaborateurs couverts par les conventions collectives	<b>100 %</b>	/

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Informations sociales</b>		
Politique relative à la formation	<b>Formation et développement des compétences</b>	<b>P.69-73</b>
Heures de formation par catégorie professionnelle	<b>(voir tableau ci-après pour ventilation)</b>	/
Mesures pour promouvoir l'égalité de traitement et d'opportunités entre les femmes et les hommes dans le cadre du travail, protocole en cas de situation de harcèlement sexuel, handicap, lutte contre la discrimination et gestion de la diversité	<b>Enjeu non matériel au niveau du Groupe</b>  <b>Mesures appliquées : procédure de sélection et de recrutement non discriminatoire, réduction des difficultés d'accès à l'emploi, garantie d'égalité d'accès à la promotion interne selon critères objectifs, quantifiables, publics, transparents et non discriminatoires, principe de l'égalité effective des rémunérations dans la politique salariale, formation du personnel et de la direction à l'égalité des chances et facilitation de l'accès à la formation pour l'ensemble des collaborateurs, protocole pour la prévention, la détection et l'action dans les situation de harcèlement de tous types, guide d'action contre la violence sur le lieu de travail et guide d'action dans le cas des travailleuses enceintes...</b>	/
Plans d'égalité	<b>Mise en place de la réglementation (chapitre III de la loi organique 3/2007 du 22 mars pour l'égalité effective des femmes et des hommes, décret 901/2020 du 13 octobre)</b>	/

Attendus réglementaires EINF	Section ou données	Page
<b>Gouvernance (droits humains, lutte contre la corruption et les pots-de-vin)</b>		
Devoir de vigilance en matière de droits humains	<b>Devoir de vigilance</b>	<b>P.117-125</b>
Mesures pour prévenir la corruption et les pots-de-vin	<b>Éthique des affaires</b>	<b>P.106-108</b>
Mesures pour prévenir le blanchiment d'argent	<b>Éthique des affaires</b>	<b>P.106-108</b>
Contribution à des fondations et à des organisations à but non lucratif (y compris la Fondation DomusVi Espagne)	<b>26 500 €</b>	/

## Ventilation des effectifs Espagne par catégorie professionnelle (en ETP permanents et temporaires au 31/12/2024)

SSHH	3 146
Équipe de soin	3 401
Équipe technique	17 539
Administration	1 365
Direction	232
<b>Total</b>	<b>25 682</b>

## Moyenne annuelle du nombre de contrats par type de contrat, classe d'âge et genre (en ETP au 31/12/2024)

	Permanent	Temporaire	Temps partiel
Moins de 30 ans	1 464	1 657	994
De 30 à 50 ans	8 054	3 994	5 025
Plus de 50 ans	8 312	2 202	4 626
<b>Total</b>	<b>17 830</b>	<b>7 853</b>	<b>10 644</b>
Femmes	16 069	7 255	10 074
Hommes	1 761	597	570

## Moyenne annuelle du nombre de contrats par catégorie professionnelle (en ETP au 31/12/2024)

	Permanent	Temporaire	Temps partiel
Équipe de soin	11 720	5 820	8 385
Équipe technique	2 551	849	1 003
Équipe résidentiel	2 248	898	934
Management (responsable de centre ou service)	232	0	6
Administration	1 079	286	317
<b>Total</b>	<b>17 830</b>	<b>7 853</b>	<b>10 644</b>

## Nombre de départs par classe d'âge (contrats permanents - 2024)

Moins de 30 ans	833
De 30 à 50 ans	2 113
Plus de 50 ans	1 716
<b>Total</b>	<b>4 662</b>

## Nombre de départs par genre\* (contrats permanents - 2024)

Femmes	4 011
Hommes	651

\*Seules les personnes souhaitant divulguer leur genre ont été prises en compte

## Nombre de départs par catégorie professionnelle (contrats permanents - 2024)

Équipe de soin	1 286
Équipe technique	2 608
Équipe résidentiel	518
Management (responsable de centre ou service)	68
Administration	182
<b>Total</b>	<b>4 662</b>

## Nombre d'heures de formation par catégorie professionnelle (2024)

	Formation	Dont formation spécifique RPS
Équipe de soin	28 955	1 719
Équipe technique	113 175	1 138
Équipe résidentiel	16 049	44
Management (responsable de centres ou service)	21 281	45
Administration	21 432	130
<b>Total</b>	<b>200 892</b>	<b>3 076</b>



Conception éditoriale et graphique :  
**THE EDITORIALIST**