

# 3

## Responsabilité environnementale, sociale, sociétale et de gouvernance



<b>3.1</b>	<b>UNE STRATÉGIE ESG INTÉGRÉE AU PROJET D'ENTREPRISE</b>	<b>79</b>	<b>3.5</b>	<b>ÊTRE UN ACTEUR LOCAL DE PREMIER PLAN</b>	<b>137</b>
3.1.1	Une feuille de route structurée autour de 5 axes et 15 engagements	79	3.5.1	La contribution au développement économique et social des territoires	137
3.1.2	La préparation de notre passage en société à mission avec nos parties prenantes	86	3.5.2	Une politique achats qui porte et élargit les engagements du Groupe à l'ensemble de sa chaîne de valeur	137
3.1.3	Une gestion rigoureuse des risques extra-financiers	89	3.5.3	Les liens avec le tissu associatif et avec les communautés locales	140
3.1.4	Une gouvernance ESG structurée et robuste	91	3.5.4	Le dialogue avec les représentants des résidents, des patients et de leurs proches au sujet de la vie dans les établissements	141
3.1.5	Notre contribution aux ODD	92	3.5.5	Un employeur local engagé pour l'insertion sociale	141
<b>3.2</b>	<b>ASSURER L'EXCELLENCE DU SOIN DANS LE RESPECT DE LA DIGNITÉ ET LE LIBRE CHOIX DE CHACUN</b>	<b>95</b>	3.5.6	Éthique des affaires	141
3.2.1	Améliorer l'autonomie des résidents avec l'approche Positive Care	95	3.5.7	Politique fiscale	142
3.2.2	Adopter une conduite et des pratiques éthiques exemplaires dans nos métiers	96	<b>3.6</b>	<b>RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE</b>	<b>144</b>
3.2.3	Déployer une culture qualité et un management de la qualité sur tous les établissements	97	3.6.1	Taxinomie Européenne	144
3.2.4	Assurer la sécurité et la continuité des soins	102	3.6.2	S'engager dans une trajectoire bas carbone	154
<b>3.3</b>	<b>ÊTRE L'EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE</b>	<b>105</b>	3.6.3	Réduire l'empreinte environnementale du parc immobilier du Groupe – scopes 1 & 2 du bilan carbone	156
3.3.1	La politique de ressources humaines Korian	105	3.6.4	Réduire l'empreinte environnementale du groupe issue de sa chaîne de valeur – scope 3 du bilan carbone	161
3.3.2	Engager les salariés autour d'un socle social ambitieux	108	3.6.5	La prise en compte de l'impact de l'activité sur les écosystèmes et la biodiversité	163
3.3.3	Attirer et développer des talents pour assurer la qualité des soins	120	<b>3.7</b>	<b>PLAN DE VIGILANCE DU GROUPE</b>	<b>164</b>
3.3.4	Être un acteur social responsable engagé	125	<b>3.8</b>	<b>ANNEXES</b>	<b>174</b>
<b>3.4</b>	<b>CONTRIBUER À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS INNOVANTES POUR UNE SOCIÉTÉ PLUS INCLUSIVE</b>	<b>128</b>	3.8.1	Table de concordance avec le standard Health Care Delivery de SASB	174
3.4.1	Les Fondations associées au Groupe Korian	128	3.8.2	Articles indexés publiés en 2022	180
3.4.2	Soutenir la recherche et l'innovation des pratiques de soins	130	3.8.3	Note méthodologique	181
3.4.3	Mettre la technologie au service des grands enjeux du secteur	132	<b>3.9</b>	<b>RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION</b>	<b>186</b>
3.4.4	Les conseils des parties prenantes éclairent le Groupe sur les enjeux sociétaux du vieillissement	134	<b>ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES</b>	<b>189</b>	



### MESSAGE DE RÉMI BOYER, DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES GROUPE

L'année 2022 a été une année de consolidation de nos progrès en matière de RSE, qui plus est, dans un contexte de croissance continue, notamment au

Royaume-Uni et en Espagne. Nous avons ainsi atteint la majeure partie des objectifs fixés en 2020 dans le cadre de la feuille de route ESG de notre projet d'entreprise « Le Soins à Cœur ».

Ces résultats se traduisent par une consolidation de nos standards pour la qualité de soins avec plus des deux tiers de nos sites certifiés ISO 9001 et le déploiement de notre approche « Positive Care » dans 97 % de nos établissements.

De même, avec 12 % des salariés ayant bénéficié en 2022 d'un parcours qualifiant, soit près de 7 000 personnes, notre entreprise se positionne comme résolument apprenante et permettant à chacune et à chacun de progresser dans notre Groupe. La stabilité de l'ancienneté moyenne des salariés à 7,3 années témoigne aussi de la qualité des politiques de ressources humaines et de la marque employeur du Groupe. Nous pouvons nous réjouir d'avoir obtenu en 2022 le label « Top Employer » dans quatre pays majeurs du Groupe, en France pour la seconde fois, en Allemagne pour la troisième et en Italie et en Belgique pour la première fois.



### MESSAGE DE MARION CARDON, DIRECTRICE MARQUE & ENGAGEMENT GROUPE

Cela fait maintenant plusieurs années que nous avons défini une stratégie et une feuille de route RSE pour répondre aux enjeux environnementaux et sociétaux. En

devenant société à mission, nous franchissons une étape clé en inscrivant notre mission d'intérêt général dans nos statuts. Nous formalisons ainsi durablement et de manière opposable la prise en compte des attentes de nos parties prenantes et de notre impact sociétal dans la définition et la mise en œuvre de notre stratégie d'entreprise.

L'année 2022 a ainsi été rythmée par les différentes étapes de maturation de notre projet. La première étape a concerné la large consultation de nos différentes parties prenantes : résidents, patients et leurs proches, collaborateurs et instances représentatives du personnel, représentants des différentes communautés locales où nous sommes implantés et investisseurs. Nous avons ainsi questionné plus de 1 500 d'entre elles et eux, sur leurs besoins et attentes quant à la mission de Korian auprès d'eux et plus généralement pour la société.

Nous sommes présents dans 700 bassins de vie. Notre ancrage local est donc clé pour garantir une relation de qualité avec les parties prenantes locales, que nous structurons toujours plus au travers des conseils de la vie sociale ou au niveau national avec les Conseils des parties prenantes dans cinq de nos sept pays.

Le contexte énergétique très tendu créé par le conflit russo-ukrainien nous a bien sûr incités à accélérer nos efforts en matière de réduction de la consommation d'énergie et à ajuster la trajectoire bas carbone qui avait été définie en 2020. Ainsi notre ratio d'intensité carbone, rapporté aux mètres carrés du Groupe, a diminué de 25 % en 2022 par rapport à 2019. Notre score auprès du Carbon Disclosure Project est passé de D à B, reconnaissant en cela l'amélioration de nos processus de gestion de l'environnement dans le Groupe. Nous confirmons ainsi la trajectoire carbone de - 40 % en intensité définie en 2019.

C'est forts de ces progrès que nous abordons l'année 2023. Ce sera une année charnière pour notre ambition RSE car c'est à la fois la dernière année de notre feuille de route RSE 2019-2023 et également la première année de notre passage au statut de société à mission. Afin d'accompagner ce changement, la Direction de la RSE évolue en 2023 au sein de la Direction Marque & Engagement Groupe. Cette direction a été récemment créée pour piloter la nouvelle feuille de route, qui est étroitement liée à nos engagements de mission. Elle est confiée à ma collègue Marion Cardon, qui saura porter cette ambition avec exigence et énergie.

Ces échanges riches, complémentaires et constructifs ont tracé une ligne de conduite claire. Cette dernière nous a permis d'identifier et de formuler une raison d'être identitaire et aspirationnelle ainsi que des objectifs sociaux et environnementaux prioritaires à travers lesquels nous souhaitons apporter une valeur positive à la société.

Nous poursuivons en 2023 l'intégration dans nos statuts de notre raison d'être et nos objectifs ainsi que sa mise en œuvre concrète sur le terrain, via la création d'un Comité de mission. La mise en place d'une gouvernance solide et dédiée permettra à chacun de contribuer à la réalisation de notre mission.

Au travers de ce passage, nous actons que nos engagements sociétaux doivent être au cœur de chacune de nos actions, portés par des objectifs RSE ambitieux permis par la maturité que nous avons acquise sur ces sujets au cours des dernières années et l'implication quotidienne de tous et toutes. Nous travaillons d'ores et déjà à la préparation de notre prochaine feuille de route RSE 2024-2026. Elle sera l'expression de notre ambition et de notre responsabilité et intégrera nos engagements de société à mission. La Direction RSE Groupe en sera la cheville ouvrière pour fédérer et mettre en mouvement les collaborateurs du Groupe, acteurs essentiels de cette transformation.

## 3.1 Une stratégie ESG intégrée au projet d'entreprise

### 3.1.1 UNE FEUILLE DE ROUTE STRUCTURÉE AUTOUR DE 5 AXES ET 15 ENGAGEMENTS

La mission sociale et sociétale de Korian lui confère un rôle particulier au sein de la société. Elle repose sur un sens aigu de la responsabilité de tous les acteurs de l'entreprise face aux grands enjeux du vieillissement et des fragilités en Europe.

#### Une mission au cœur des enjeux de société

La vocation sociétale du Groupe est au centre de sa mission : « Soigner et accompagner les personnes âgées ou fragiles et leurs proches, dans le respect de leur dignité, et contribuer à leur qualité de vie. » et de son projet d'entreprise. Elle est portée par chacun des établissements Korian en Europe, ancrés dans leurs territoires, au plus près des réalités sociales et environnementales de leurs pays. Nous sommes fiers de notre mission, au service des plus fragiles et des plus âgés.

Dans le prolongement de ces engagements, et selon le mandat conféré par nos actionnaires lors de l'Assemblée générale du 22 juin 2022, nous sommes devenus une société européenne et avons engagé un dialogue avec l'ensemble de nos parties prenantes afin de préparer notre passage au statut de société à mission qui sera soumis au vote de nos Actionnaires lors de l'Assemblée générale convoquée le 15 juin 2023.

#### Les valeurs



#### LES TROIS VALEURS DE LA CULTURE KORIAN

Ces valeurs, qui sont au cœur de la culture Korian, sont indissociables : une relation durable avec nos parties prenantes repose sur **un lien de confiance** permanent, se renouvelle grâce à **l'esprit d'initiative**, et est soutenue par des **décisions responsables**.

Elles s'observent concrètement dans des comportements et attitudes qui reflètent l'ADN du Groupe et guident les décisions de tous pour mener à bien sa mission :

- la **confiance** se témoigne dans la **transparence**, la **bienveillance** et la **considération** ;
- l'**initiative** se développe grâce à l'**innovation**, à l'**engagement** et au **courage** ;
- la **responsabilité** s'exerce en s'appuyant sur l'**intégrité**, la **qualité** de nos services et la **capacité à s'engager dans la durée**.

## Le dialogue avec les Parties Prenantes et la matrice de matérialité

La stratégie ESG de Korian a été construite en prenant en considération les attentes de ses parties prenantes afin d'identifier les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux prioritaires. En outre, Korian a mis à jour sa matrice de matérialité en 2021 pour actualiser et prioriser les attentes de ses parties prenantes, ainsi que les enjeux les plus pertinents au regard de la pandémie de Covid-19.

De par leur mission de prise en charge des personnes âgées ou fragiles, les établissements du Groupe sont en relation étroite avec différentes catégories de parties prenantes : les résidents et les patients et leurs représentants, ainsi que leurs proches et les aidants, les professionnels de santé, les

autorités paritaires et autres autorités publiques et les collectivités locales. Que ce soit au niveau d'un établissement, d'une région, d'un pays ou du Groupe, Korian renforce et structure son modèle de dialogue avec les parties prenantes.

Ainsi, des Conseils de parties prenantes sont désormais en place dans cinq des sept pays du Groupe (France, Allemagne, Belgique, Pays-Bas et Italie). Le Groupe a soutenu, par ailleurs, en France, en Allemagne et en Espagne la constitution de Fondations indépendantes, dont les instances de gouvernance associent des représentants des principales parties prenantes.

### ► UN LARGE ÉCOSYSTÈME DE PARTIES PRENANTES

Partie prenante	Définition et périmètre	Modalités de dialogue
Personnes fragilisées, proches et aidants	Les résidents, patients, bénéficiaires de services, et notamment les personnes âgées ou fragilisées ainsi que leurs familles, proches et aidants.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conseil de vie sociale/Commission des Usagers</li> <li>■ Relation familles</li> <li>■ Enquêtes de satisfaction</li> <li>■ Applications digitales</li> <li>■ Services clients</li> <li>■ Site internet et réseaux sociaux</li> </ul>
Salariés, apprenants et leurs représentants	Les salariés, stagiaires, alternants et toute personne en formation, ainsi que les représentants du personnel ou les organisations syndicales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Parcours d'intégration Korian <i>Start</i>, Formations, Entretiens annuels</li> <li>■ Enquêtes de satisfaction <i>Kommunity</i></li> <li>■ Communication interne : Intranet, newsletter</li> <li>■ Ligne d'écoute, dispositif d'alerte (<i>whistleblowing</i>)</li> <li>■ Dialogue social avec les partenaires sociaux</li> </ul>
Autorités de tutelle, autorités nationales et locales	Autorités nationales, régionales et locales liées aux activités du Groupe, les élus et leurs représentants : par exemple ministère des Solidarités et de la Santé, Agences Régionales de Santé et Conseils départementaux en France.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conseils de vie sociale</li> <li>■ Participation à diverses instances de concertation locales dédiées au développement économique et social des territoires : partenariat Union Nationale des Missions Locales, emploi local et insertion, etc.</li> <li>■ Partenariat Union Nationale des Missions Locales en France</li> </ul>
Régulateurs	Les régulateurs du secteur sanitaire et médico-social : par exemple Haute Autorité de Santé, Agences Régionales de Santé en France.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fondations soutenues par le Groupe : études scientifiques, plateaux, etc.</li> <li>■ Conférences thématiques</li> <li>■ Relations presse : communiqué, petit-déjeuner, visite d'établissements, etc.</li> </ul>
Société civile, Fondations, associations et ONG	Les Fondations soutenues par le Groupe, les acteurs de la société civile, et notamment les associations professionnelles, les associations à but non lucratif, les Organisations non gouvernementales (ONG) et bénévoles en lien avec le Groupe au niveau national, régional ou local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Partenariats</li> <li>■ Études scientifiques</li> <li>■ Participation à des colloques, séminaires</li> </ul>
Organismes de recherche, d'innovation et de formation	Les centres universitaires ou hospitaliers dédiés à la recherche médicale de pointe ou à l'innovation dans le secteur de la santé et de la longévité ainsi que les établissements et organes de formations diplômantes, qualifiantes ou continues. Par exemple la Fondation pour la Recherche médicale (FRM), l'Institut Pasteur, le Gérontopôle de Toulouse etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conseils de vie sociale</li> <li>■ Conseils des parties prenantes</li> <li>■ Commissions médicales d'établissement pour les établissements de santé</li> </ul>
Professionnels de santé et leurs instances représentatives	La communauté des professionnels de santé internes et externes qui interagissent avec le Groupe, les patients, les résidents, les bénéficiaires des services ou leurs proches, tels que : médecins généralistes, spécialistes, aides-soignants, infirmiers, psychologues, masseurs-kinésithérapeutes, diététiciens, psychomotriciens ou professionnels de la pharmacie, etc. ainsi que leurs instances représentatives.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Chartes des achats responsables fournisseurs</li> <li>■ Conventions fournisseurs et salons</li> <li>■ Organisations professionnelles (Top AFEP)</li> </ul>
Partenaires économiques	Les entreprises, fournisseurs et sous-traitants partenaires, notamment dans les secteurs de l'agroalimentaire, des biens et équipements de santé, de la conception et de la construction, de l'énergie, l'eau et les déchets, etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Chartes des achats responsables fournisseurs</li> <li>■ Conventions fournisseurs et salons</li> <li>■ Organisations professionnelles (Top AFEP)</li> </ul>

Partie prenante	Définition et périmètre	Modalités de dialogue
Investisseurs et partenaires financiers	Les actionnaires et détenteurs d'instruments ou produits financiers en capital ou en dette, émis ou garantis par le Groupe ou ses filiales, banques et établissements financiers, analystes financiers, agences de notation financière et extra-financière.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Assemblée générale des actionnaires</li> <li>■ Journées investisseurs, conférences et rencontres avec les investisseurs et analystes financiers, agences de notation extra-financière</li> <li>■ Présentations, rapports financiers annuels et semestriels, communiqués de presse, Documents d'enregistrement universel, etc.</li> </ul>

### La méthodologie

Cet exercice de matérialité a été mis à jour en 2021, sur la base des retours d'expérience collectés auprès de l'ensemble des parties prenantes du Groupe au sein de son réseau en Europe, après la première vague de la pandémie de Covid-19.

De nombreux groupes de parole ont été organisés dans tous les pays du Groupe, auxquels près de 2 000 personnes ont participé : patients, résidents, leurs familles et leurs proches, équipes Korian, représentants des organisations syndicales, etc. Dans un deuxième temps, Korian a procédé à l'analyse et à la classification de ces informations, en y intégrant également la perception des investisseurs et des médias. Puis, des entretiens qualitatifs ont été menés avec les principaux dirigeants du Groupe, à savoir, le Président du Conseil d'administration, la Directrice générale, les membres du Comité de Direction Générale, notamment les Dirigeants des pays, ainsi que les principales Directions fonctionnelles du Groupe.

Cette approche a permis d'affiner la cartographie des parties prenantes du Groupe et d'identifier les enjeux prioritaires en fonction de leurs impacts ESG, en lien avec :

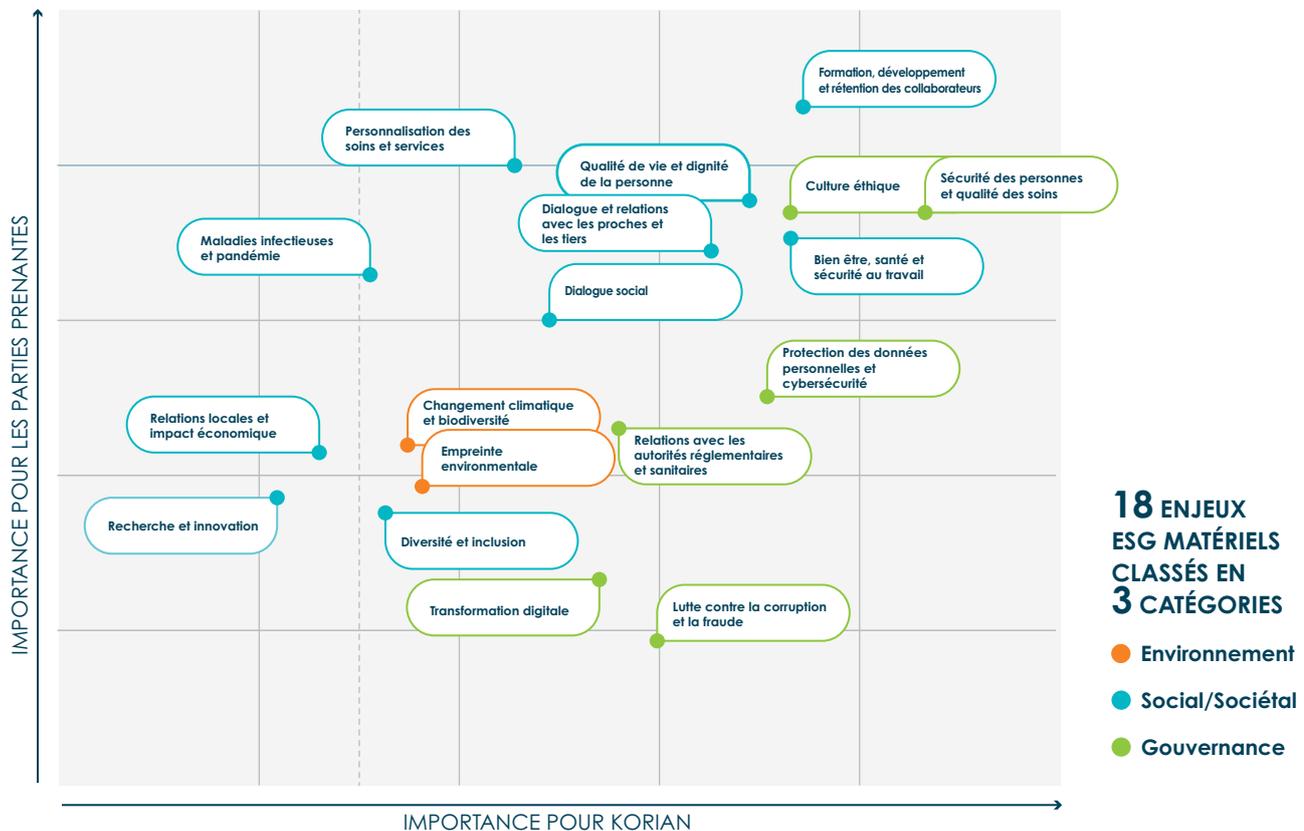
- la mission de Korian ;
- les axes stratégiques ESG ;
- les risques extra-financiers.

Une évaluation pondérée des enjeux prioritaires a ensuite été réalisée présentant à la fois la perception par les parties prenantes et celle de Korian.

Cette analyse de matérialité converge avec les cinq axes de la stratégie ESG ainsi qu'avec l'analyse des risques extra-financiers (cf. ci-après), pour identifier les domaines d'action prioritaires de Korian au regard des attentes de ses parties prenantes internes et externes.



### La matrice de matérialité



Cette démarche est intégrée au modèle d'affaires présenté au chapitre 1 dans le présent document d'enregistrement universel.

Au cours de l'année 2022, dans le cadre de la préparation de son passage au statut de société à mission, Korian a également lancé une consultation de ses parties prenantes afin de recueillir leurs avis et attentes concernant la mission de l'entreprise et les axes de progrès dans l'atteinte de cette dernière (cf. détails en 3.1.2)

### Les enjeux ESG

LES 5 AXES DE LA STRATÉGIE ESG	NOS 18 ENJEUX ESG MATÉRIELS
<b>1 Assurer l'excellence du soin dans le respect de la dignité et le libre choix de chacun</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qualité de vie et dignité de la personne</li> <li>■ Dialogue et relations avec les proches et les tiers</li> <li>■ Sécurité des personnes et qualité des soins</li> <li>■ Maladies infectieuses et pandémie</li> <li>■ Culture éthique</li> </ul>
<b>2 Être l'employeur de référence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Bien-être, santé et sécurité au travail</li> <li>■ Dialogue social</li> <li>■ Diversité et inclusion</li> <li>■ Formation, développement et rétention des collaborateurs</li> </ul>
<b>3 Contribuer à la recherche de solutions innovantes pour une société plus inclusive</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Transformation digitale</li> <li>■ Personnalisation des soins et services</li> <li>■ Recherche et innovation</li> </ul>
<b>4 Être un acteur local engagé et responsable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Relations locales et impact économique</li> <li>■ Relations avec les autorités réglementaires et sanitaires</li> <li>■ Lutte contre la corruption et la fraude</li> <li>■ Protection des données personnelles et cybersécurité</li> </ul>
<b>5 Réduire notre empreinte environnementale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Changement climatique et biodiversité</li> <li>■ Empreinte environnementale</li> </ul>

### Une stratégie ESG en 5 axes inscrite dans le cadre des Objectifs de Développement Durable (ODD) en cohérence avec le projet d'entreprise

La stratégie ESG de Korian vise à améliorer l'impact social et environnemental du Groupe, en opérant dans le respect de ses valeurs et en prenant en compte les attentes de ses parties prenantes internes et externes.

Elle se décline à travers 5 axes stratégiques et opérationnels issus de notre projet d'entreprise. Cette stratégie se décline opérationnellement en plans d'action, investissements et objectifs, au niveau du Groupe, des pays et des établissements.

### NOTRE STRATÉGIE ESG EN 5 AXES



### Une feuille de route soutenue par 15 engagements ESG quantifiables et mesurables

Le Groupe a défini une feuille de route en 5 axes et 15 engagements ESG quantifiés, qui répondent et s'appuient sur les principaux standards internationaux de reporting extra-financiers (comme ceux du *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), de la *Global Reporting Initiative* (GRI) ou les Objectifs de Développement Durable (ODD)). Ces indicateurs permettent de mesurer les progrès réalisés en matière de performance ESG. La Direction RSE du Groupe en assure le suivi en relation avec les pays et les Directions fonctionnelles. Ces indicateurs font l'objet d'un reporting lors des revues d'activité mensuelles.

Ils sont présentés à la communauté financière lors des présentations de résultats annuels, de conférences ou d'entrevues individuelles avec des investisseurs notamment ISR <sup>(1)</sup>.

Une table de concordance avec le standard sectoriel *Health Care Delivery* du *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) est présentée à la fin du chapitre 3.

### Des engagements ESG intégrés aux objectifs annuels et de moyen terme

Les engagements ESG sont intégrés aux objectifs annuels de chaque ligne d'activité, à toute la ligne managériale ainsi qu'aux plans d'actions de performance long terme du *Top Management* <sup>(2)</sup>.

#### RÉALISATION DES OBJECTIFS ANNUELS 2022

Étaient inclus dans la rémunération variable du *Top Management* en 2022 :

- le NPS (Net Promoter Score), mesuré dans le cadre d'enquêtes de satisfaction clients ;
- un indicateur composite RH : la stabilisation de l'ancienneté moyenne ; la réduction du taux de fréquence et 10 % des effectifs engagé au sein d'un parcours qualifiant ;
- la réduction des émissions carbone issues de la consommation énergétique des bâtiments par m<sup>2</sup> par rapport à 2019.

#### OBJECTIFS ANNUELS 2023

En 2023, les critères extra-financiers sont renforcés avec un poids accru dans la rémunération variable. Cinq critères sont inclus dans les objectifs du *Top Management* :

1. l'amélioration continue du NPS (*Net Promoter Score*), synonyme de la qualité de service Korian ;
2. l'amélioration de la qualité de vie au travail, mesurée par un indicateur RH « composite » ;
3. la progression du nombre d'établissements certifiés ISO 9001, conformément à la feuille de route 2023 visant 100 % d'établissements certifiés ISO 9001 à fin 2023 ;
4. la réduction des consommations énergétiques de nos établissements, nouvel objectif en 2023 ;
5. la qualité des soins mesurés par un indicateur composite (pour les *managers*), nouvel objectif en 2023.

#### Plan d'actions de performance 2023 - 2025

Dès 2022, le poids des indicateurs ESG dans la rémunération variable long terme attribuée à la Directrice générale et au *Top Management* avait été renforcé pour atteindre 50% des conditions de performance. En 2023, un indicateur supplémentaire a également été ajouté.

Le plan d'actions de performance 2023, comporte les 3 critères suivants : la réduction des émissions carbone, le taux de féminisation dans les comités de direction pays et au sein du *Top Management* et un indicateur composite sur la qualité des soins.

3

(1) Investissement Socialement Responsable.

(2) Cadres dirigeants des Directions support et opérationnelles du Groupe qui reportent directement aux membres du Comité de Direction Générale.

## RESULTATS ESG 2022 DE LA FEUILLE DE ROUTE ESG 2019-2023

LES 5 AXES DE LA STRATÉGIE ESG	NOS 15 ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	2021	2022	OBJECTIFS 2023
1 Assurer l'excellence du soin dans le respect de la dignité et le libre choix de chacun	100 % des établissements "Positive Care" en 2023	80 %	97 %	100 %
	100 % des établissements certifiés ISO en 2023	29 % objectif 15 %	67,7 % objectif 50 %	100 %
	Un médiateur par pays & définition d'une charte client d'ici 2023	en place  en cours 	en place  en cours 	7 PAYS
2 Être l'employeur de référence	Maintenir et renforcer l'ancienneté moyenne	7,4 ans 	7,3 ans 	≥ 6,7 ans en 2019
	10 % des salariés en formation qualifiante d'ici 2023	9,7 %	11,8 % 	10 %
	50 % de femmes dans le Top Management d'ici 2023 (+10 %)	47 %	56 % 	50 %
3 Contribuer à la recherche de solutions innovantes pour une société plus inclusive	1 % du résultat net du Groupe dédié aux actions philanthropiques	1,5 M€ 1,6 % 	1,8 M€ 3,5 % 	1 % résultat net
	Conseil des parties prenantes dans chaque pays d'ici 2023			7 PAYS
	5 publications scientifiques par an	40 	109 	> 5
4 Être un acteur local engagé et responsable	70 % des achats réalisés localement et 20 % avec les PME	78 % / PME 36 % 	80 % / PME 43 % 	70 % local / 20 % PME
	100 % des sites engagés dans un projet avec les communautés locales d'ici 2023	99 %	99 %	100 %
	Comités locaux et de familles dans 100 % des établissements d'ici 2023	89 %	94 %	100 %
5 Réduire notre empreinte environnementale	Déploiement feuille de route bas carbone	-6,8 % kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	-25 % kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup>	-40 % en intensité sur l'énergie des bâtiments à horizon 2030
	Réduction de 5 % de la production de déchets résiduels d'ici 2023	-7,6 % tonnes/lt 	-6,1 % tonnes/lt 	-5 %
	Tous les nouveaux bâtiments certifiés HQE ou équivalent	95 %	100 % 	100 %

\*Par rapport à 2019.

 OBJECTIF ATTEINT

### Un financement aligné sur 3 des 15 principaux engagements ESG

La démarche ESG de Korian est complètement intégrée à la stratégie financière de l'entreprise. Un comité regroupant des représentants des Directions finances et RSE se réunit tous les mois pour mesurer les progrès en la matière.

En juin 2020, Korian était la première entreprise du secteur à réaliser un placement privé RSE (*Sustainability Linked Euro PP*). D'un montant de 173 M€ à 8 ans, il repose entièrement sur des critères de performance extra-financière. Une émission additionnelle (*tap*) de 57 M€, en date du 6 octobre 2020, a porté le montant total de la souche obligataire à 230 M€.

Nouvelle étape dans le déploiement de sa stratégie ESG, ce placement privé a été structuré autour de trois des quinze principaux engagements ESG du Groupe à horizon 2023. Cela a renforcé, la confiance des investisseurs dans l'ambition du Groupe et ses objectifs extra-financiers :

- en matière de qualité : déploiement de la certification ISO 9001 au sein de son réseau d'établissements ;
- en matière sociale : doublement de la part de ses employés en formation qualifiante pour atteindre 8 % ;
- en matière sociétale : réduction des émissions directes et indirectes de CO<sub>2</sub>.

En fonction de la performance atteinte pour chacun de ces engagements, un mécanisme de bonus-malus pouvant s'élever jusqu'à 20 points de base peut faire varier le taux d'intérêt de ce financement. En cas de malus, la moitié de celui-ci sera affectée à des mesures de compensations internes et/ou versée à un ou des partenaires externes (comme des associations ou ONG), l'autre moitié étant reversée aux investisseurs.

Un organisme indépendant, chargé de la revue de la déclaration de performance extra-financière (DPEF), vérifie l'atteinte des engagements ci-dessus tous les ans.

### Placement privé *Sustainability Linked Euro PP*

#### ► RÉALISATION DES OBJECTIFS ESG 2022

Indicateurs KPI	Objectifs 2022	Résultats et commentaires	Atteinte
Certifications ISO 9001	50 % d'établissements certifiés ISO (sur la base d'un périmètre de 836 établissements en mesure d'obtenir une certification au 31 décembre 2019).	À la fin de l'année 2022, le Groupe affiche un taux de certification ISO 9001 de 67,7 % du réseau européen considéré dans le cadre du financement, contre 29 % en 2021, 11 % en 2020 et 8 % en 2019. Le nombre d'établissement en mesure d'être certifiés au 31 décembre 2019, soit 836 établissements, a été retraité de 55 établissements cédés ou fermés en 2021 et 2022.	✓
Employés en parcours qualifiant	Avoir au moins 7 % des effectifs engagés dans des parcours qualifiants sur l'année, avec un minimum de 5 250 personnes.	Au cours de l'année 2022, 6 808 personnes, soit 11,8 % des effectifs, étaient engagées dans un parcours de formation qualifiant.	✓
Réduction d'émission de CO <sub>2</sub>	En vertu de la communication faite aux investisseurs par notice Euroclear du 24 décembre 2021, l'objectif retenu pour l'année 2022 est d'obtenir -2,3 % de réduction d'émissions de CO <sub>2</sub> comparé aux émissions de 2019 qui s'établissaient à 41 kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> .	À la fin de l'année 2022 le Groupe affiche un niveau d'émission de CO <sub>2</sub> de 30,7 kgCO <sub>2</sub> /m <sup>2</sup> représentant -25 % de réduction d'émission de CO <sub>2</sub> comparé au niveau d'émission de 2019.	✓

En 2021, Korian a annoncé le succès de deux émissions :

- une obligation hybride verte non convertible d'un montant de 230 millions de livres sterling, dont l'objet est de financer la modernisation, l'acquisition ou le développement d'actifs immobiliers, principalement au Royaume-Uni. Le rapport concernant ce financement a été publié le 15 juin 2022 sur le site internet de Korian sur la page *Finance Durable* (<https://www.korian.com/fr/finance-durable>), il est accompagné de l'attestation d'allocation partielle des fonds remise par nos auditeurs ;
- un *social bond* d'un montant de 300 M€, reposant sur des critères sociaux, dont le produit sera utilisé pour financer les besoins croissants relatifs au soin en Europe, en médico-social, en établissements de santé, ainsi qu'en résidences d'habitat partagé ou en soins à domicile avec Petits-fils. Le rapport concernant ce financement a été publié le 14 octobre 2022 sur le site internet de Korian sur la page *Finance Durable* (<https://www.korian.com/fr/finance-durable>), il est accompagné de l'attestation d'allocation totale des fonds remise par nos auditeurs.

### 3.1.2 LA PRÉPARATION DE NOTRE PASSAGE EN SOCIÉTÉ À MISSION AVEC NOS PARTIES PRENANTES

#### 3.1.2.1 Les objectifs de notre passage en société à mission

Afin de répondre à la croissance des besoins en matière de santé sur les deux prochaines décennies ainsi qu'aux défis structurels du secteur des activités de santé (persistance des effets de la pandémie de Covid-19, crise de confiance, pénurie de professionnels de la santé, fragilisation du modèle économique avec la hausse de l'inflation et des taux d'intérêt), nous avons décidé en 2022 d'engager une profonde transformation de notre Groupe et de son projet d'entreprise.

Un de nos enjeux majeurs étant de renforcer la confiance de nos parties prenantes, le socle de cette transformation sera notre passage en société à mission, comme annoncé lors de l'Assemblée générale en juin 2022, que nous proposerons lors de l'Assemblée générale en juin 2023.

À travers celle-ci, le Groupe a souhaité à la fois :

- redéfinir une mission commune devenue plus large que son activité historique ;
- sanctuariser, à travers leur inscription dans les statuts de l'entreprise, une raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux qui définissent notre engagement sociétal ;
- et renforcer l'intégration et la participation de toutes nos parties prenantes dans la réalisation de notre mission.

#### 3.1.2.2 Les principales étapes vers la société à mission

Débuté en mars 2022, la préparation de notre passage à société à mission s'est déroulée et se poursuit selon les étapes suivantes :

- **mars à mai 2022** : mobilisation du *Top Management* et préparation des consultations ;
- **juin à novembre 2022** : consultation de l'ensemble des parties prenantes ;
- **octobre à décembre 2022** : synthèse et priorisation des besoins et attentes ;
- **novembre à février 2023** :
  - formulation de notre raison d'être et de nos objectifs sociaux et environnementaux ;
  - identification des objectifs et initiatives opérationnelles en lien avec notre mission ;
  - constitution du Comité de Mission en préfiguration.

#### ■ février à juin 2023 :

- préparation d'une 1<sup>ère</sup> feuille de route détaillant les plans de mise en œuvre et les indicateurs de suivi des initiatives opérationnelles en lien avec nos objectifs sociaux et environnementaux ;
- acculturation à l'entreprise du Comité de mission et préparation du premier comité qui se tiendra le 6 juillet 2023 ;
- 15 juin : Assemblée générale où sera proposé notre passage en société à mission.

#### ■ 2<sup>ème</sup> semestre 2023 :

- premières réunions du Comité de mission et évaluation des moyens de la stratégie mis en œuvre pour servir les objectifs sociaux et environnementaux ;
- phase transitoire entre la feuille de route RSE 2019-2023 et la préparation de la nouvelle feuille de route RSE, intégrant les nouvelles orientations de la société à mission, et prenant effet en 2024.

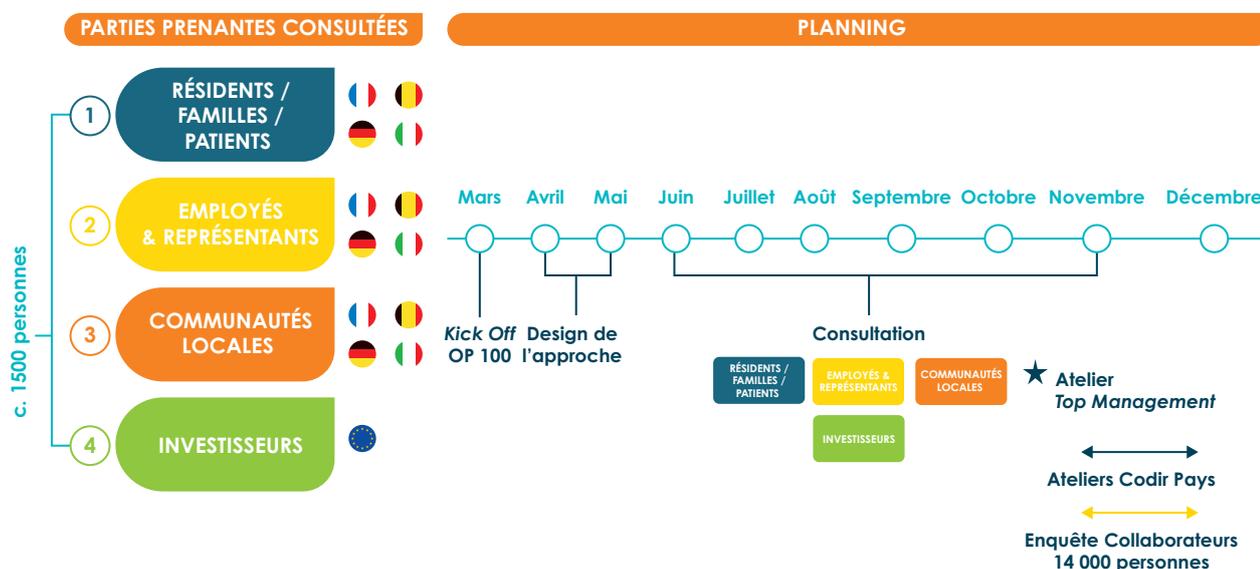
#### 3.1.2.3 La formulation de notre nouvelle mission

En juin 2022, nous avons lancé une vaste consultation pour comprendre d'une part, ce que sont les attentes et les priorités de nos parties prenantes et d'autre part, la contribution spécifique que notre Groupe peut apporter compte tenu de son histoire, de ses valeurs et de ses expertises.

Plus de 1 500 personnes, représentant les résidents, les familles, les patients, les collaborateurs et leurs représentants ainsi que les autorités publiques et la communauté des investisseurs ont participé à cet exercice à travers des ateliers, des entretiens, des enquêtes, des sessions de questions-réponses ou encore des réunions dédiées lors d'instances de gouvernance ou des conseils des parties prenantes.

À cela s'est ajoutée la contribution écrite de 14 000 collaborateurs à travers l'Europe, recueillie lors de l'enquête annuelle d'engagement des collaborateurs, qui a été réalisée en novembre 2022.

PANORAMA DE LA CONSULTATION DES PARTIES PRENANTES



Cette consultation nous a permis d'identifier pour chaque groupe de parties prenantes les éléments essentiels sur lesquels bâtir une mission renouvelée.

Ainsi, les résidents, les patients, les familles, les prescripteurs et les associations nous ont plus particulièrement demandé de remettre l'humain au centre de toutes nos préoccupations, de prendre soin en priorité de nos collaborateurs (en matière de formation, de motivation mais aussi de support) afin qu'ils puissent à leur tour prendre soin de leurs proches et de nourrir la relation de confiance à travers une communication transparente et de proximité renforcée.

De leur côté, les collaborateurs et leurs instances de représentation ont exprimé le souhait d'améliorer la qualité et de personnaliser encore plus les soins de ceux qui leur sont confiés. Ils ont également mis l'accent sur l'importance de la formation comme vecteur de qualité et aussi d'employabilité, et enfin le besoin que l'entreprise les aide lorsqu'ils traversent des situations personnelles compliquées. Les collectivités locales attendent du Groupe qu'il contribue à l'emploi direct et indirect sur leurs territoires, ainsi qu'à la formation continue de ses collaborateurs, afin d'augmenter l'employabilité sur leurs territoires, de communiquer de façon encore plus claire et transparente sur notre modèle économique, sur l'usage de l'argent public et le partage de la valeur, et enfin d'impliquer plus fortement nos établissements et nos collaborateurs dans la vie de leurs territoires.

Enfin, la communauté des investisseurs a reconnu la cohérence du passage au statut de société à mission dans la continuité des engagements RSE portés jusqu'alors. Par ailleurs, elle a insisté sur l'attention qui devra être portée à la mise en œuvre opérationnelle et pragmatique des engagements, accompagnée d'objectifs et indicateurs clairs, et suivie par un Comité de mission pleinement engagé et représentant la diversité des parties prenantes.

3.1.2.4 La consultation élargie de nos parties prenantes

Fort de l'ensemble de ces contributions, notre Groupe a pu définir la nouvelle mission qu'il proposera, lors de l'Assemblée générale du 15 juin 2023, d'inscrire dans ses statuts, lesquels seront déposés au Tribunal de Commerce.

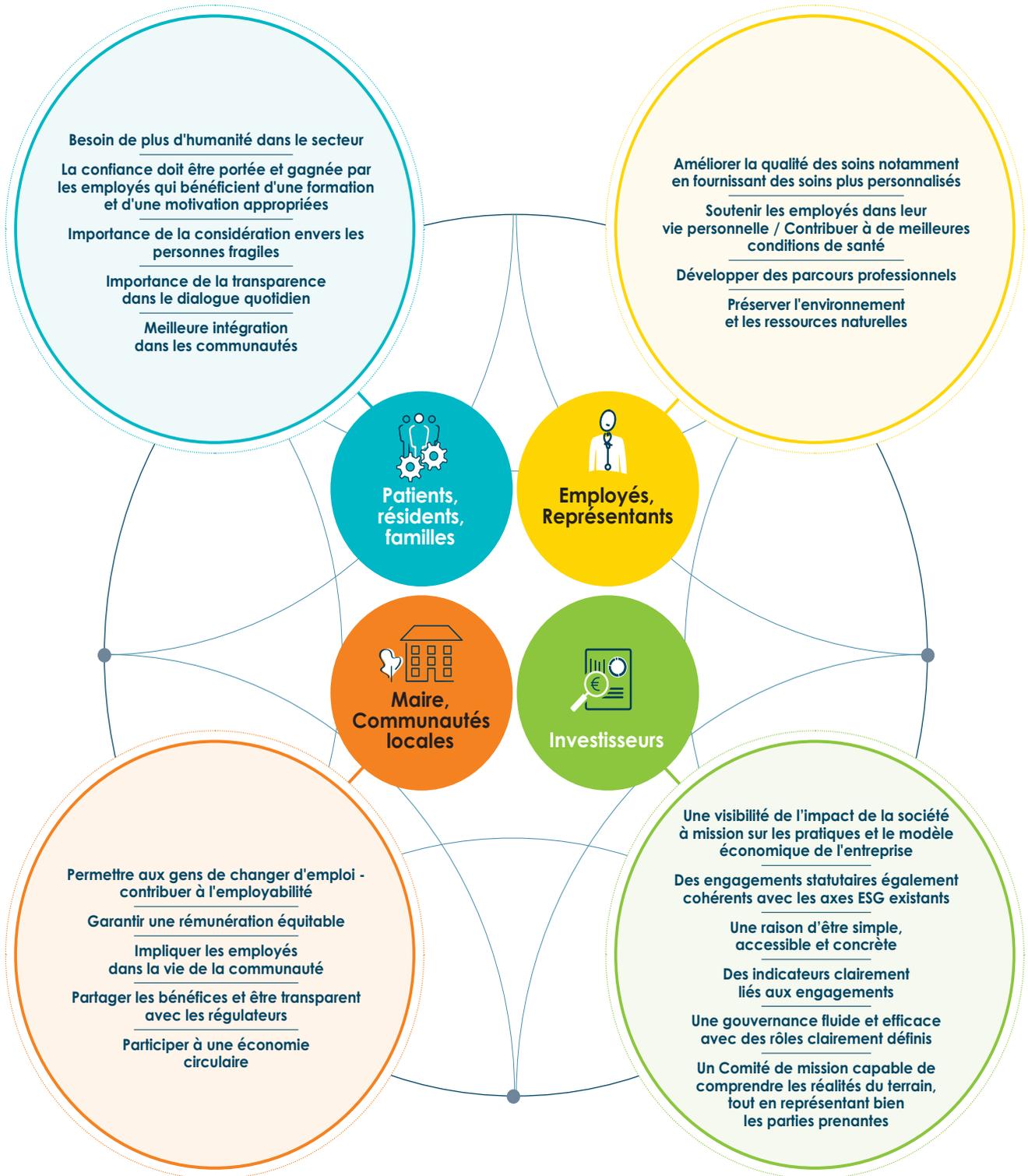
Cette mission s'articule autour d'une raison d'être :

**La formulation de notre nouvelle mission « Prendre soin de l'humanité de chacun dans les moments de fragilité »** et de 5 objectifs sociaux et environnementaux, en lien avec les 17 Objectifs de Développement Durable des Nations Unies :

1. agir avec **respect et considération** tant envers chacune des personnes que nous accompagnons ainsi que de ses proches, qu'envers chacun de nos collaborateurs et de nos parties prenantes et lutter contre toute forme de discrimination ;
2. faire prévaloir **un modèle d'activité durable et équilibré**, bénéficiant à nos patients, à nos résidents et à leurs familles, nos collaborateurs et aux autres parties prenantes pour chacun de nos métiers et dans nos décisions d'investissement ;
3. favoriser **l'innovation** pour contribuer à une meilleure prévention des maladies, à l'efficacité des traitements et à la satisfaction et à la qualité de vie des patients, des résidents et de leurs familles, de nos collaborateurs et des autres parties prenantes ;
4. contribuer, par notre **ancrage local** et à travers notre réseau d'établissements, à l'accès aux soins, à construire un écosystème local résilient et à participer à la dynamique d'activité de chacun des territoires dans lesquels nous sommes présents ;
5. protéger nos communautés en contribuant par nos pratiques et nos comportements quotidiens à la lutte contre le **changement climatique** et à la **préservation de la biodiversité**.



## ATTENTES PRINCIPALES EXPRIMÉES PAR NOS PARTIES PRENANTES



### 3.1.3 UNE GESTION RIGOUREUSE DES RISQUES EXTRA-FINANCIERS

#### Jeux et maîtrise des risques extra-financiers

Dans le cadre de sa démarche de gestion des risques, Korian a identifié parmi les risques majeurs ceux qui présentent une composante sociale, sociétale ou environnementale susceptible d'impacter le Groupe, son activité, sa performance, ses parties prenantes ou l'environnement. La méthodologie d'identification des risques, leur description et les dispositifs de maîtrise associés sont décrits au chapitre 2 dans le présent document d'enregistrement universel.

Le tableau ci-après résume les principaux risques extra-financiers identifiés dans le cadre de l'évaluation des risques du Groupe, les politiques et actions mises en œuvre ainsi que les indicateurs de suivi de la performance (**Key Performance Indicator** ou **KPI**).

Les axes de la stratégie ESG	Les risques/enjeux extra-financiers identifiés	Les politiques et actions mises en œuvre	Indicateurs clés de performance 2022 (KPI)	Présence dans le chapitre 3
1 Assurer l'excellence du soin dans le respect de la dignité et le libre choix de chacun	Soins et prise en charge (§ 2.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique Éthique, Médicale et Qualité incluse dans les manuels qualité ISO 9001 pour chaque activité (Standard Korian)</li> <li>Politique <i>Positive Care</i></li> <li>Suivi des Événements Indésirables Graves (EIG)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déploiement du <i>Positive Care</i> : <b>97 %</b> du réseau <sup>(1)</sup></li> <li>Fréquence des événements indésirables graves relatifs à la santé, sécurité et sûreté des résidents et patients : <b>Ratio de 0,47 pour 10 000 journées de séjour</b></li> </ul>	§ 3.2.1 § 3.2.4.2
	Atteinte à la réputation (§ 2.1.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique Éthique, Médicale et Qualité incluse dans les manuels qualité ISO 9001 pour chaque activité (Standard Korian)</li> <li>Charte d'accompagnement client</li> <li>Traitement des réclamations clients</li> <li>Médiation</li> <li>Dispositifs de gestion de crise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Note moyenne de satisfaction Groupe (maisons de retraite médicalisées, résidences services senior) : <b>8/10</b></li> <li>NPS Groupe (maisons de retraite médicalisées, résidences services senior et établissements de santé) : <b>36</b></li> </ul>	§ 3.2.3.2 § 3.2.3.3 § 3.2.3.4 § 3.2.3.5 § 3.2.4.3
	Sécurité des personnes (§ 2.1.6)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procédures visant à assurer la sécurité alimentaire, la sécurité des bâtiments et le risque de défaillance des dispositifs et équipements biomédicaux inclus dans les manuels qualité ISO 9001 pour chaque activité (Standard Korian)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Audits Qualité 360° : <b>74 % des établissements certifiés A et B</b></li> <li>Part des établissements certifiés ISO 9001 : <b>67,7 % des établissements certifiés</b> <sup>(2)</sup></li> </ul>	§ 3.2.3.1
	Systèmes d'information, cybersécurité et protection des données personnelles (§ 2.1.5)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plans d'actions mis en place/renforcés en faveur de la lutte contre la cybersécurité (politique de sécurité...)</li> <li>Référentiel de conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actions de prévention et de sensibilisation/formation auprès des référents « données personnelles » : Au 31.12.2022, 712 référents avaient été formés en 2021 et 2022.</li> </ul>	§ 3.2.4.1
	2 Être l'employeur de référence	Recrutement et fidélisation des collaborateurs (§ 2.1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition de nouvelles stratégies de recrutement, mesures prises en faveur de la rétention et de la fidélisation des talents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'absentéisme : <b>12,7 %</b></li> <li>Taux de rotation : <b>21,5 %</b></li> <li>Ancienneté moyenne : <b>7,3 ans</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Organismes de formation et programmes de développement des compétences, programmes de formation qualifiante</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'heures de formation dispensées (en présentiel et à distance) : <b>716 429 heures</b></li> <li>Engagement des collaborateurs dans un parcours qualifiant : <b>11,8 %</b></li> </ul>	§ 3.3.3.2 § 3.3.3.3



Les axes de la stratégie ESG	Les risques/enjeux extra-financiers identifiés	Les politiques et actions mises en œuvre	Indicateurs clés de performance 2022 (KPI)	Présence dans le chapitre 3
2 Être l'employeur de référence	Recrutement et fidélisation des collaborateurs (§ 2.1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dialogue social et politique de santé et sécurité au travail au niveau du Groupe et de chaque pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comité d'entreprise de la société européenne</li> <li>Part des effectifs couverts par un dispositif de dialogue social ou un accord collectif : <b>100 %</b> (hors Royaume-Uni)</li> <li>Taux de fréquence : <b>41</b> (en baisse)</li> <li>Taux de gravité : <b>1,54</b> (en baisse)</li> </ul>	§ 3.3.2.5
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement des politiques d'inclusion et de mixité, Club des Femmes dirigeantes de Korian, politiques d'emploi des travailleurs en situation de handicap dans le Groupe</li> <li>Politique transparente et attractive de rémunérations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de femmes au sein des effectifs : <b>81,4 %</b></li> <li>Taux de femmes dans le Top Management : <b>56 %</b></li> </ul>	§ 3.3.2.4
3 Contribuer à la recherche de solutions innovantes pour une société plus inclusive	Enjeux liés à la recherche médicale et aux évolutions sociétales (§ 3.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutien et participation à la recherche médicale, notamment via des fondations</li> <li>Mise en place de Conseils de parties prenantes dans chaque pays - Actions de solidarité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>109 publications scientifiques</li> <li>1 Conseil des parties prenantes dans 5 pays</li> <li>3,5% du revenu net dédié aux actions philanthropiques</li> </ul>	§ 3.4.1 § 3.4.2 § 3.4.4 § 3.3.4
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Charte éthique, politique anti-corruption, politique Groupe cadeaux et invitations, politique mécénat, charte des achats responsables, procédure d'évaluation des tiers</li> <li>Dispositif d'alerte (<i>whistleblowing</i>) : plateforme externe sécurisée accessible à tout collaborateur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déploiement de la charte éthique dans <b>100 %</b> des établissements du Groupe et remise systématique aux nouveaux collaborateurs</li> <li><b>83,2 %</b> du Top Management ayant suivi une formation anticorruption</li> </ul>	§ 3.2.2 § 3.5.6
4 Être un acteur local engagé et responsable	Enjeux liés aux achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politique achats</li> <li>Charte des achats responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% achats locaux : <b>80 %</b></li> <li>% achats avec des PME : <b>43 %</b></li> <li>% de fournisseurs référencés évalués par EcoVadis : <b>44 %</b></li> </ul>	§ 3.5.2
		Développement immobilier et construction (§ 2.2.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Feuille de route bas carbone sur l'énergie des bâtiments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Part des projets immobiliers validés en 2022 de type HQE ou équivalents : <b>100 %</b></li> </ul>
5 Réduire notre empreinte environnementale	Réchauffement climatique et dommages causés à l'environnement (§ 2.3.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mesures mises en œuvre pour limiter l'impact environnemental des activités : diminution de l'empreinte carbone, recyclage et réduction des déchets, protection des résidents des événements climatiques majeurs de type canicules</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Émissions de CO<sub>2</sub> liées à l'énergie (scopes 1 et 2) : <b>30,7 kgeqCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup></b></li> <li>Consommation d'eau : 58,8 m<sup>3</sup>/lit</li> <li>Déchets résiduels : 478 kg/Lit (<b>- 6,1 % vs 2019</b>)</li> </ul>	§ 3.6.3 § 3.6.4.4

(1) Cet indicateur a pour base les maisons de retraite médicalisées suivies annuellement dans le cadre des critères ESG du placement Sustainability Linked Euro PP et qui sont ouvertes depuis au moins 2 ans, soit 697 maisons de retraite médicalisées (hors Espagne et Royaume-Uni) en 2022.

(2) Périmètre de 836 établissements retraité de 55 établissements, cédés ou fermés, en 2021 et 2022, soit 781 établissements, utilisé comme base pour cet indicateur, qui fait partie des critères ESG suivis annuellement dans le cadre du placement Sustainability Linked Euro PP.

### 3.1.4 UNE GOUVERNANCE ESG STRUCTURÉE ET ROBUSTE

Pour définir et mettre en œuvre sa stratégie ESG, le Groupe a mis en place une gouvernance dédiée.

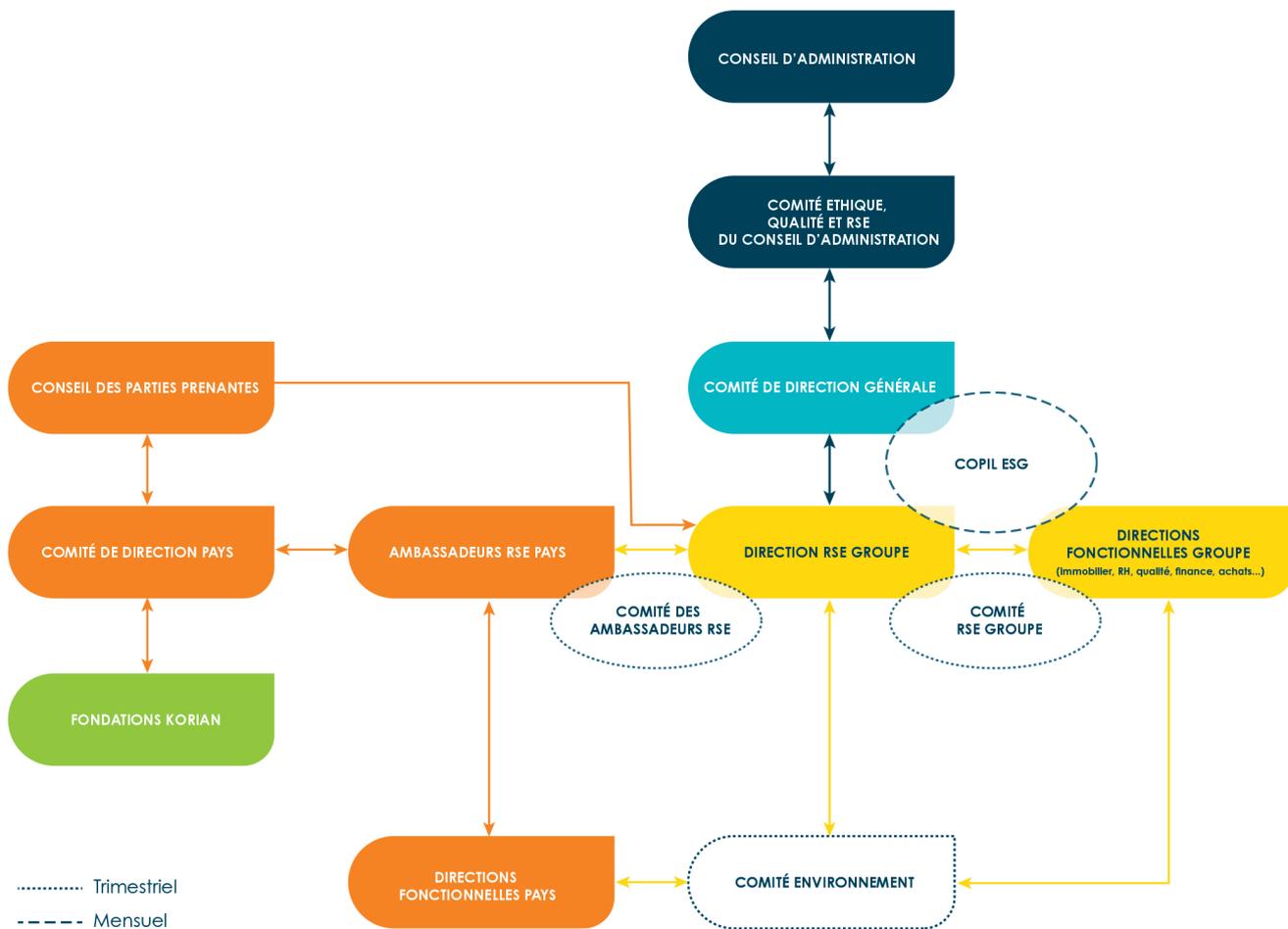
- **Conseil d'administration assisté du Comité éthique, qualité et RSE** : définition de la stratégie ESG et suivi de son exécution.
- **Comité de Direction générale** : exécution de la stratégie ESG et suivi des actions menées sur chacun des piliers par la Directrice Marque et Engagement, avec l'appui d'une Direction RSE dédiée.
- **Direction RSE Groupe** : pilotage des actions de développement durable en lien avec les Directions fonctionnelles ressources humaines, qualité, immobilier, achats, opérationnelles et relations investisseurs ainsi qu'avec le réseau d'ambassadeurs pays. Animation du COPIL ESG Groupe mensuel et mobilisation de tous les niveaux du Groupe, notamment les établissements qui entretiennent la relation de proximité avec les parties prenantes locales.

- **Réseau d'Ambassadeurs RSE** nommés dans chaque pays du Groupe : déploiement de la stratégie ESG et suivi de l'atteinte des objectifs, tout en partageant les bonnes pratiques entre les pays.

La stratégie ESG du Groupe est en outre nourrie par les travaux et avis des instances en lien avec ses parties prenantes externes :

- des Conseils des parties prenantes Korian sont progressivement déployés dans le Groupe, par exemple en France, dès septembre 2019, ou aux Pays-Bas ou en Belgique, qui se réunissent régulièrement ;
- la Fondation Korian Aimer Soigner en France (créée en septembre 2017) et la Fondation Korian Allemagne (créée en février 2020).

#### GOUVERNANCE ESG (2022)



Le Comité d'audit du Conseil d'administration est par ailleurs en charge du suivi du Plan de Vigilance (paragraphe 3.7 dans le présent document d'enregistrement universel).

## 3.1.5 NOTRE CONTRIBUTION AUX ODD

## WE SUPPORT

Adhésion au *Global Compact* des Nations Unies

Depuis 2019, Korian a affirmé son engagement à soutenir les dix principes du *Global Compact* des Nations Unies concernant les droits de l'homme, les normes internationales du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.

En juillet 2022, Korian a soumis sa « COP » (*Communication on Progress*) pour expliquer, mesurer et démontrer à ses parties prenantes les progrès réalisés au cours de l'année précédente. Cette COP a obtenu l'*Advanced Level* du *Global Compact*, qui reconnaît que Korian a adopté de *meilleures pratiques* en termes de gouvernance, de management et de *reporting* ESG.

À ce titre, le Groupe contribue aux 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU. Une table de concordance entre les 15 engagements ESG du Groupe et les ODD de *Global Compact* est présentée ci-après.

## Contribution aux Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU

## LES 5 AXES

## DE LA STRATÉGIE ESG

## LES CIBLES DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

LES 5 AXES DE LA STRATÉGIE ESG		LES CIBLES DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE
1 Assurer l'excellence du soin dans le respect de la dignité et le libre choix de chacun		<b>Bonne santé et Bien-être</b> 3.4 Promouvoir la santé mentale et le bien-être
		<b>Industrie, Innovation et Infrastructure</b> 9.1 Mettre en place une infrastructure de qualité, fiable, durable et résiliente
2 Être l'employeur de référence		<b>Éducation de qualité</b> 4.4 Augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent
		<b>Égalité entre les sexes</b> 5.1 Mettre fin à toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et des filles 5.2 Éliminer de la vie publique et de la vie privée toutes les formes de violence faite aux femmes et aux filles
		<b>Travail décent et croissance économique</b> 8.8 Promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs
		<b>Inégalités réduites</b> 10.2 Favoriser l'intégration sociale et économique de toutes les personnes, indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, de leur race, de leur appartenance ethnique, de leurs origines, de leur religion ou de leur statut économique 10.3 Assurer l'égalité des chances et réduire l'inégalité des résultats, notamment en éliminant les pratiques discriminatoires et en promouvant l'adoption de lois, politiques et mesures adéquates en la matière
3 Contribuer à la recherche de solutions innovantes pour une société plus inclusive		<b>Bonne santé et Bien-être</b> 3.4 Promouvoir la santé mentale et le bien-être
		<b>Travail décent et croissance économique</b> 8.6 Réduire considérablement la proportion de jeunes non scolarisés et sans emploi ni formation
		<b>Industrie, Innovation et Infrastructure</b> 9.5 Renforcer la recherche scientifique ainsi que l'innovation publique et privée
		<b>Partenariats pour la réalisation des objectifs</b> 17.17 Encourager et promouvoir les partenariats publics-privés et les partenariats avec la société civile

LES 5 AXES  
DE LA STRATÉGIE ESG

LES CIBLES DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

4 Être un acteur local engagé et responsable



**Travail décent et croissance économique**

**8.3** Favoriser la création d'emplois décents et stimuler la création des petites et moyennes entreprises



**Inégalités réduites**

**10.2** Favoriser l'intégration sociale et économique de toutes les personnes, indépendamment de leur statut économique



**Consommation et production responsables**

**12.6** Encourager les entreprises, à adopter des pratiques viables et à intégrer dans les rapports qu'elles établissent des informations sur la viabilité

5 Réduire notre empreinte environnementale



**Énergie propre et d'un coût abordable**

**7.2** Accroître nettement la part de l'énergie renouvelable

**7.3** Améliorer l'efficacité énergétique



**Industrie, Innovation et Infrastructure**

**9.4** Moderniser les infrastructures afin de les rendre durables, par une utilisation plus rationnelle des ressources et un recours accru aux technologies et procédés industriels propres et respectueux de l'environnement



**Villes et Communautés durables**

**11.6** Réduire l'impact environnemental négatif des villes, en accordant une attention particulière à la qualité de l'air et à la gestion des déchets



**Consommation et production responsables**

**12.3** Réduire le gaspillage alimentaire

**12.4** Instaurer une gestion écologiquement rationnelle des déchets pour réduire les pollutions

**12.5** Réduire considérablement la production de déchets par la prévention, la réduction, le recyclage et la réutilisation



**Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique**

**13.2** Intégrer aux politiques et stratégies des mesures relatives au changement climatique

3

## AXE N° 1 DE LA STRATÉGIE ESG

ASSURER L'EXCELLENCE DU SOIN DANS LE RESPECT  
DE LA **DIGNITÉ** ET LE **LIBRE CHOIX** DE CHACUN

### ENGAGEMENT 1

Déploiement du *Positive Care*  
dans 100 % des établissements  
d'ici à 2023

97 %  
vs. 80 % en 2021

### ENGAGEMENT 2

100 % des établissements  
certifiés ISO 9001 d'ici à 2023

### RÉSULTATS 2022

67,7 %  
vs. 29 % en 2021 sur ISO

### ENGAGEMENT 3

Un médiateur par pays et une charte  
d'accompagnement client déployée  
dans tous les établissements d'ici à 2023

Des dispositifs de médiation proposés  
en France, Allemagne, Italie,  
Pays-Bas et Espagne

Charte d'accompagnement client  
définie au niveau Groupe

### RAPPEL DU MANIFESTE ESG KORIAN – NOTRE OFFRE POUR NOS RÉSIDENTS ET PATIENTS

« Notre responsabilité première est d'assurer l'excellence du soin dans le respect de la dignité et le **libre choix des personnes fragiles et de leurs proches**, tout en favorisant le **renforcement ou le maintien de l'autonomie**. Cela passe par une philosophie du soin construite à partir de la personne et de ses besoins, respectueuse de ses attentes. C'est le sens de la démarche *Positive Care* :

- nous guidons les aidés et les aidants vers la solution de prise en charge qui leur convient ;
- nous développons progressivement dans les bassins de vie une gamme diversifiée de services et d'accompagnement ;
- nous déployons dans notre réseau une charte d'accompagnement client, qui formalise les valeurs, la mission et les engagements du Groupe envers ses résidents et ses patients ;
- l'autonomie de nos résidents et patients est soutenue par **notre approche Positive Care**. Elle valorise les capacités et les envies des résidents et patients, et inclut une gamme de thérapies non médicamenteuses. Tous les établissements du Groupe sont progressivement équipés du matériel *Positive Care* et formés à leur utilisation, avec l'objectif de couvrir 100 % des établissements médico-sociaux d'ici fin 2023 ;
- la qualité de tous nos sites sera garantie par la norme de qualité ISO 9001 (objectif de **100 % des établissements certifiés en 2023** ; première étape à fin 2021 de 15 % d'établissements certifiés, puis 50 % des établissements à fin 2022 et 100 % à fin 2023). La vision « qualité 360° » sera complétée par l'intégration des démarches et mesures qualité résidents/patients, familles et collaborateurs dans une approche commune garantissant l'excellence opérationnelle ;
- nous visons à ce que soient proposés des dispositifs de médiation dans chacun de nos pays d'implantation en complément des dispositifs d'identification et de traitement des réclamations, pour régler les différends susceptibles de survenir dans nos établissements avec les personnes accueillies, de manière éthique et en privilégiant le dialogue et l'écoute. »

## 3.2 Assurer l'excellence du soin dans le respect de la dignité et le libre choix de chacun

La qualité des soins et des services est au cœur de notre projet d'entreprise, « Le Soins à Cœur », qui met l'accent sur le respect de la personne, de sa dignité et de ses volontés au sein de nos établissements.

### 3.2.1 AMÉLIORER L'AUTONOMIE DES RÉSIDENTS AVEC L'APPROCHE POSITIVE CARE

Korian a développé un projet thérapeutique spécifique pour ses résidents, notamment ceux atteints de démence (maladies neurodégénératives), centré sur le développement et le maintien de l'autonomie, tout en prenant en compte les attentes et les envies du résident. Cette approche se différencie d'une prise en charge essentiellement centrée sur le médicament, qui n'est pas adaptée à ce type de pathologie.

Le *Positive Care*, développé par le Groupe, repose au contraire sur des thérapies non médicamenteuses, qui visent à maintenir et stimuler les capacités physiques, motrices et cognitives du résident, selon son état de santé. En préservant les capacités des résidents, le *Positive Care* vise l'optimisation de leur qualité de vie et de leur bien-être, tout en favorisant l'exercice de leur volonté et de leur libre choix.

Concrètement, chaque résident fait l'objet d'une évaluation clinique au cours de ses premiers 90 jours, permettant d'évaluer ses capacités et ses besoins. À l'issue de cette évaluation, un plan de thérapies non médicamenteuses individualisé est défini, qui prend en compte ses intérêts et son histoire de vie et qui définit les exercices cognitifs, fonctionnels et comportementaux adaptés au maintien de ses capacités.

Cette stratégie thérapeutique individualisée est fondée sur l'expérience et les preuves cliniques. En entraînant son cerveau, celui-ci a une certaine aptitude à s'adapter pour compenser la perte de capacités liée au vieillissement. Le *Positive Care* s'appuie et encourage la plasticité cérébrale naturelle pour prévenir et traiter la fragilité et les désordres psycho-comportementaux liés au vieillissement cérébral.

3



Cette approche scientifique s'appuie sur les nombreux travaux concernant la plasticité cérébrale résiduelle, dont :

- les recherches du P<sup>r</sup> Gerald Maurice Edelman – biologiste américain – prix Nobel de médecine en 1972 qui a démontré le rôle fondamental de la plasticité cérébrale résiduelle dans le comportement adaptatif ;
- les recherches du P<sup>r</sup> Matthew D. Lieberman, Professeur en neurosciences et Directeur du *Social Cognitive Neuroscience* de l'Université de Californie, à Los Angeles (UCLA), dont l'approche encourage les distractions sociales pour inciter à l'engagement et l'apprentissage et capitaliser sur les ressources neurocognitives inexploitées.

Depuis 2015, la Direction médicale, éthique et qualité de service de Korian, formalise l'approche *Positive Care* afin de la définir et de la traduire opérationnellement. Ce travail a permis :

- la définition des thérapies non médicamenteuses avec leurs critères d'intégration, d'exclusion, d'évaluation d'une part, et d'autre part les protocoles associés (séquences thérapeutiques et fréquence) ;
- la consolidation d'une arborescence des thérapies à disposition ;
- la valorisation de la contribution de chaque métier à ce projet thérapeutique porté par des équipes pluridisciplinaires.

Un comité *Positive Care* européen a réuni les équipes de soin des pays dans lesquels le Groupe opère et a défini les outils opérationnels permettant de déployer l'approche *Positive Care* et d'accompagner les équipes dans sa mise en œuvre, sur l'ensemble du réseau européen du Groupe, à savoir :

- un ensemble de thérapies non médicamenteuses en fonction des appétences et compétences nationales et en ne retenant que les thérapies qui ont fait l'objet de publications scientifiques ;

- un ensemble de formations en lien avec ces thérapies pour permettre à la fois l'appropriation des objectifs thérapeutiques et la bonne utilisation des outils mis à disposition ;
- une méthode sociale encourageant l'approche centrée sur le résident et la compréhension des enjeux de la pathologie (méthodes Hoffman, Montessori, Böhm...).

Le suivi du déploiement s'effectue au niveau du Groupe, en lien avec les Référents *Positive Care* de chaque pays.

Cette mise en œuvre fait partie intégrante de la stratégie et des objectifs ESG du Groupe, avec comme objectif un déploiement du *Positive Care* dans 100 % des maisons de retraite médicalisées avant fin 2023.

À fin 2022, les équipements de thérapie non médicamenteuse *Positive Care* et les formations associées sont déployés dans 97 % des maisons de retraite spécialisées du Groupe (1).

L'approche *Positive Care* du Groupe – initialement centrée autour des thérapies non médicamenteuses – fait l'objet d'une redéfinition plus large pour inclure le cadre de vie, l'aménagement des espaces, l'organisation des établissements et la formation des équipes, afin d'individualiser le plus possible la prise en charge des résidents, et plus particulièrement ceux atteints de démence, dans le respect de leurs envies et de leurs besoins. Cette redéfinition vise également à étendre l'approche *Positive Care* à l'ensemble des activités du Groupe.

L'amélioration de l'accompagnement et de la prise en charge au travers de ces multiples dimensions, est un projet de co-construction mené au niveau Groupe, avec un Comité européen dédié et un Comité de suivi opérationnel trimestriel, qui coordonnent et mettent en commun les travaux réalisés par des groupes de travail thématique mensuels.

### 3.2.2 ADOPTER UNE CONDUITE ET DES PRATIQUES ÉTHIQUES EXEMPLAIRES DANS NOS MÉTIERS

Notre mission, au service de personnes âgées ou fragiles, impose d'être à la hauteur au quotidien des attentes des personnes qui nous confient leur santé et leur bien-être. Quel que soit le métier de nos collaborateurs, leur conduite professionnelle doit donc se traduire par des actions menées avec éthique, intégrité et transparence, qui incarnent le projet et la culture d'entreprise.

Notre Charte Éthique présente nos trois valeurs – confiance, initiative et responsabilité – et les décline à la fois en attitudes attendues et souhaitées au sein du Groupe, et en attitudes à proscrire.

La Charte fait également le lien avec les procédures internes et chartes thématiques spécifiques du Groupe (notamment Charte des achats responsables, charte informatique). Elle est consultable sur les sites internet institutionnels du Groupe et de ses filiales ainsi que sur les réseaux internes du Groupe.

Afin d'en assurer le déploiement opérationnel au sein de l'ensemble du réseau, un Comité des Ambassadeurs des Valeurs est animé au niveau du Groupe. Chaque année ce Comité organise une semaine ou un mois « des valeurs », qui est un temps fort de l'entreprise.

En parallèle, un certain nombre d'outils et de supports dédiés ont été créés.

#### À destination des nouveaux arrivants :

- la Charte Éthique est mentionnée dans les contrats de travail des collaborateurs. Tout nouvel arrivant reçoit un document récapitulatif « Nos Valeurs et engagements éthiques », dans lequel figurent également les différents canaux d'alerte. Ce document est co-signé par le nouvel entrant et son *manager* ;
- une présentation virtuelle de nos valeurs est utilisée pendant les intégrations.

#### À destination des équipes :

- un jeu de cartes « Parlons Valeurs » a été développé autour des cas pratiques et des dilemmes éthiques qu'ils soulèvent, afin de pouvoir en discuter en équipe.

#### À destination des managers :

- la plateforme « Eval Ethics » sera lancée en 2023, pour permettre aux *managers* de s'auto-évaluer sur l'éthique et de se confronter à des cas pratiques, qui seront régulièrement mis à jour ;

(1) Sur la base de 697 établissements (hors Royaume-Uni et Espagne).

- au cours de la formation «s.Keys» les Directeurs d'établissements ont rédigé une charte de management qui décrit les postures managériales issues des valeurs du Groupe ;
- un e-learning sur nos valeurs et notre Charte Éthique a également été déployé en 2022.

### Pour l'ensemble des collaborateurs :

- des vidéos et une identité graphique spécifique ont été créées. Tous les contenus sont mis à disposition de chaque pays sur leur Intranet et de chaque établissement via des affiches et un QR code ;
- un dépliant sur nos valeurs et attitudes associées, ainsi que les questions à se poser en cas de dilemme.

L'éthique bénéficie d'une gouvernance dédiée qui s'organise de la manière suivante :

### Au niveau Groupe :

- Conseil d'administration assisté du Comité éthique, qualité et RSE : définition de la stratégie éthique et suivi de son exécution ;
- Comité risques, éthique et conformité du Groupe qui se réunit tous les deux mois : exécution de la stratégie éthique et suivi des actions menées par la Direction éthique, médicale et qualité de service ;
- Comité mensuel de pilotage valeurs avec les ambassadeurs des pays : animation du réseau des ambassadeurs des valeurs du Groupe.

### Au niveau des Pays :

Au niveau des établissements, la Fondation Korian a mené en 2021 un projet de recherche sur les Espaces de Réflexion Éthique de Proximité (EREP) en établissements médico-sociaux en France. Ce projet a pour objectif la rédaction de deux cahiers des charges : l'un à destination du Groupe et l'autre à disposition d'acteurs externes souhaitant s'en saisir.

En s'appuyant sur les retours de plus d'une centaine d'établissements du Groupe et sur les pratiques existantes, deux comités, composés d'un large éventail d'expertises – éthique et qualité, médecins gériatres, philosophe éthicien, prospectiviste, psychologue, écrivain, Présidents des associations France Alzheimer et Old'Up, cadres de santé... – ont défini la notion d'«espaces éthiques». Un espace éthique n'est pas limité à une réunion ou un comité mais est un espace ouvert constitué selon les besoins de chaque établissement. Le cahier des charges visant à donner des outils aux établissements pour le déploiement de dispositifs personnalisés, adaptés aux contextes et fonctionnements respectifs a été présenté en juin 2022.

## 3.2.3 DÉPLOYER UNE CULTURE QUALITÉ ET UN MANAGEMENT DE LA QUALITÉ SUR TOUS LES ÉTABLISSEMENTS

Korian vise un objectif d'excellence opérationnelle combinant satisfaction de ses résidents et patients et qualité de service.

La stratégie Qualité de l'entreprise est menée par la Direction qualité Groupe, au sein de la Direction médicale, éthique et qualité de service, et est animée par un Comité qualité Europe.

Le Système de Management de la Qualité (SMQ) du Groupe s'illustre par une approche systémique et rigoureuse de la qualité, en s'appuyant sur les attentions humaines et quotidiennes qui font la différence. Il s'assure que les besoins des résidents et patients sont correctement pris en considération et que toutes les améliorations possibles sont mises en œuvre. Il structure, harmonise, contrôle, prévient les risques et guide toute l'entreprise dans une démarche d'amélioration continue, en conformité avec les réglementations en vigueur. Les 4 piliers du SMQ sont la définition des référentiels (dans le standard Korian), la gestion des risques, les contrôles organisés en interne et l'animation opérationnelle de la stratégie qualité.

La mise en place du Système de Management de la Qualité se décline à 3 niveaux pour un ancrage fort :

- établissement : avec un accompagnement très opérationnel ;
- pays : avec une équipe dédiée, qui est en charge de personnaliser la stratégie Qualité du Groupe aux exigences réglementaires et aux spécificités nationales et qui pilote la mise en application du Standard Korian au sein du pays ;

- Groupe : avec une Direction qualité, dont la mission est d'aligner l'ensemble des pays du Groupe autour du Standard Korian, qui réunit à la fois les principes socles et les composantes du Système de Management de la Qualité.

Une série de contrôles internes et externes mesurent la mise en conformité et l'alignement des pratiques aux exigences Korian, incluant notamment :

- les auto-contrôles ;
- les audits 360° (voir ci-dessous) ;
- les audits de certification ISO 9001 ;
- la mesure de la satisfaction client via le baromètre de satisfaction KSatisfaction ainsi que les analyses transactionnelles KWelcome (voir 3.2.3.2 du présent Document d'enregistrement universel) ;
- le Département Audit interne du Groupe contrôle la conformité et vérifie la performance du système.

En parallèle, les autorités de tutelle audient régulièrement les établissements du Groupe. Korian s'assure donc continuellement que les évaluations réalisées en interne sont alignées avec les attentes des autorités de tutelle.

Chaque année, une revue des processus est animée par la Direction qualité Groupe, notamment afin de pouvoir intégrer les innovations mises en place au sein du Groupe, ainsi que les retours d'expérience des parties prenantes.

En parallèle, les autorités de tutelle audient régulièrement les établissements du Groupe. Korian s'assure donc continuellement que les évaluations réalisées en interne sont alignées avec les attentes des autorités de tutelle.

### 3.2.3.1 Être le 1<sup>er</sup> réseau européen de soins 100 % certifié ISO 9001 d'ici 2023

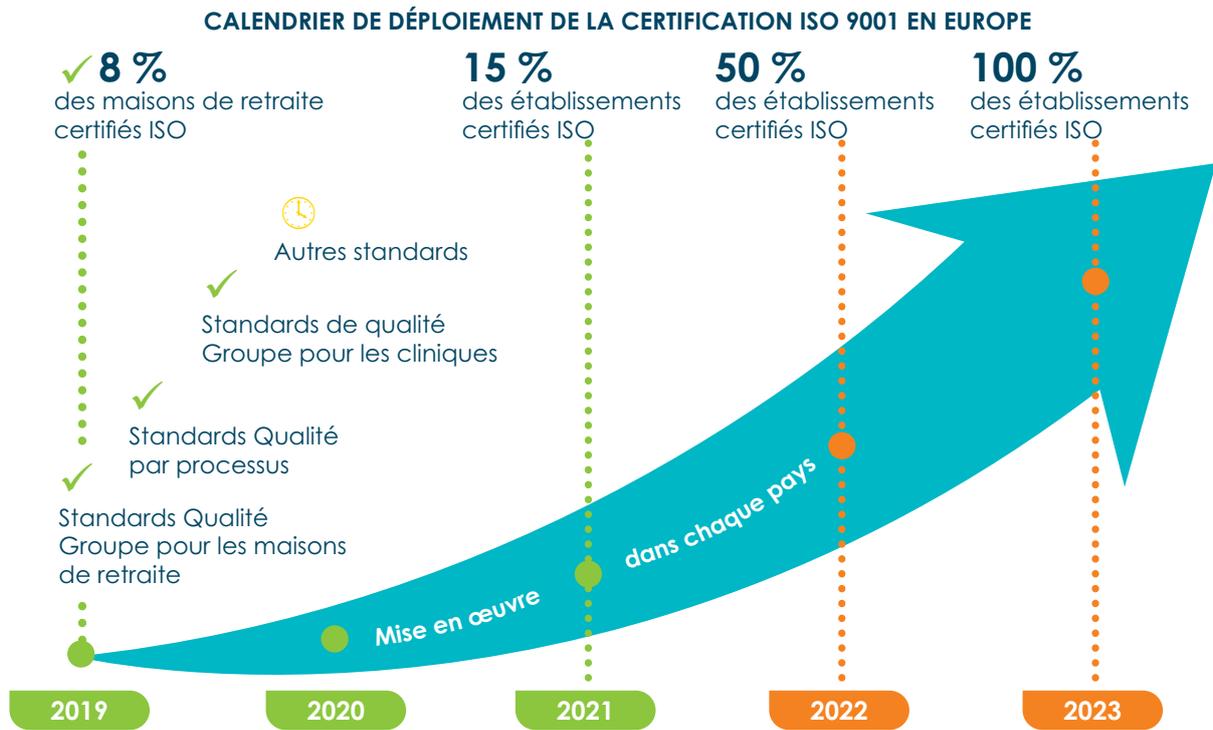
Le contexte de forte croissance et de diversification des activités, couplé à une ouverture accélérée à l'international, dans un secteur très réglementé variant selon les pays et parfois les régions, a accru le besoin de partager les bonnes pratiques, d'harmoniser, et d'adopter un langage commun au sein du Groupe.

Depuis 2019, la Direction qualité Groupe a engagé un projet de certification ISO 9001 pour structurer, renforcer et valoriser la qualité comme marqueur identitaire du Groupe. Korian a pour objectif la certification ISO 9001 de toutes ses maisons

de retraite médicalisées et établissements de santé à l'horizon 2023, étendant ainsi une dynamique déjà présente en Italie, en Espagne et aux Pays-Bas. Korian est la première entreprise du secteur à avoir entrepris cette démarche, intégrée à ses objectifs ESG, pour l'ensemble de ses activités.

La certification ISO 9001 a été choisie car elle place le résident, le patient et leurs proches au cœur des préoccupations. Elle s'adapte totalement à l'organisation et à la diversité des activités du Groupe. De plus, elle est reconnue internationalement et permet de confronter les établissements à des audits externes.

Un travail de définition, d'harmonisation et de formalisation des process a été mené par la Direction qualité Groupe. Ce travail a permis de rédiger le Standard Korian, qui reprend les exigences de la norme ISO 9001 totalement personnalisées aux activités et à l'organisation, auxquelles s'ajoutent les exigences du Groupe. Le Standard Korian se compose d'une partie commune à toute l'entreprise et d'une partie dédiée à chaque activité. Son application est obligatoire.



Au 31 décembre 2022, 67,7 % des établissements du Groupe <sup>(1)</sup> étaient certifiés ISO 9001. Cette certification est délivrée par des organismes indépendants de certification sur la base d'audits externes. Pour l'ensemble des pays du groupe (hors Royaume-Uni), les audits de certification ISO 9001 ont représenté plus de 206 jours-hommes d'audit par les organismes certificateurs en 2022.

(1) Périmètre de 836 établissements, retraité de 55 cessions intervenues en 2021 et 2022, soit 781 établissements, utilisé comme base pour cet indicateur, qui fait partie des objectifs ESG suivis annuellement dans le cadre du placement Sustainability Linked Euro PP.

### a) Les audits et contrôles internes

Chaque établissement doit s'auto-évaluer régulièrement. De plus, chaque établissement est soumis à un audit 360°, au moins une fois tous les deux ans.

Ces audits 360° visent à :

- contrôler la conformité du fonctionnement de l'établissement aux exigences réglementaires ainsi qu'au Standard Korian ;
- évaluer l'appropriation des procédures, en vérifiant que toutes les procédures sont établies, connues, comprises et appliquées au sein de l'établissement ;
- contrôler la mise en place d'une pratique continue de détection et correction des dysfonctionnements (déploiement du suivi qualité) ;
- s'assurer de la prise en compte des attentes exprimées par les résidents, les patients et leurs proches ;
- conforter les bonnes pratiques, identifier les pistes d'amélioration et animer l'échange de bonnes pratiques au sein du réseau.

Korian effectue ces audits 360° afin de vérifier la correcte appropriation et application des standards du Groupe et d'accompagner les équipes dans l'identification et la mise en œuvre d'actions préventives ou correctives en fonction :

- du niveau de risque identifié ;
- des ambitions stratégiques ;
- des attentes résidents, patients ou de leurs proches.

Suite à ces évaluations, les établissements sont classés en quatre niveaux, de A à D.

En 2022, 482 audits 360° ont été réalisés dans les 7 pays du Groupe.

Au 31 décembre 2022, 74 % des établissements du Groupe audités étaient au niveau A ou B.

Pour les établissements qui ont été classés C ou D, le Groupe impose un audit de suivi, afin de venir vérifier la résorption des écarts identifiés lors du premier audit.

Le département Audit interne du Groupe intègre systématiquement à ses revues annuelles des points de contrôle du Système de Management de la Qualité et contribue, par ses recommandations, à l'amélioration continue des process mis en œuvre.

En 2022, un travail conjoint des départements Qualité et Audit interne du Groupe a été mené, pour :

- s'assurer qu'une approche commune - alignée avec les exigences et la terminologie de la certification ISO 9001 - soit adoptée par ces deux départements dans la conduite des audits internes ;
- capitaliser sur les expertises respectives dans la conduite et la coordination des périmètres d'audits internes qui sont menés par chacun de ces deux départements.

### b) Les contrôles spécifiques externalisés

Korian sous-traite certains contrôles spécifiques à des organismes externes, par exemple sur la sécurité alimentaire.

### c) Les audits et contrôles qualité des autorités publiques de tutelle

Les autorités publiques contrôlent les établissements sanitaires et médico-sociaux. Par exemple, en France, tous les établissements de santé Korian sont certifiés par la HAS (Haute Autorité de santé) avec, dans 100 % des cas, une certification de niveau A ou B (avec suggestion d'amélioration) dont 71 % de certification de niveau A (sans aucune réserve ni recommandation). En Allemagne, le service médical de l'Assurance Maladie MDK (*Medizinischer Dienst der Krankenversicherung*) effectue des audits similaires. 98 % des maisons de retraite médicalisées auditées par MDK ont reçu une évaluation de niveau A ou B.

Ces audits évaluent par exemple les actes médicaux, les procédures de suivi, la qualité des dossiers et la participation des représentants des usagers. Ils sont commandités par les autorités publiques et les organismes de tutelle.

### 3.2.3.2 Être à l'écoute des résidents, des patients et de leurs proches

Korian recueille régulièrement la satisfaction des résidents, des patients et leurs proches sur les prestations délivrées.

Pour l'établissement, l'objectif est d'obtenir une analyse fine du niveau de satisfaction des résidents, patients et des familles envers les services proposés, d'identifier les forces et les principaux leviers d'amélioration et de pouvoir prioriser les projets d'amélioration, pour pouvoir répondre efficacement aux attentes.

Pour le Groupe, la mesure et le suivi du niveau de satisfaction des résidents, patients et de leurs proches dans le temps, permet d'identifier des points d'amélioration transverses au réseau et de détecter les bonnes pratiques à diffuser.

L'analyse et la prise en compte des résultats contribuent à une culture de l'amélioration continue.

Un dispositif de recueil de la satisfaction des résidents, des patients et de leurs proches, baptisé « Ksatisfaction » a été déployé dans chacun des pays d'implantation du Groupe.

Des baromètres adaptés à chaque activité, au contexte local et au profil de résidents et patients, ont été développés, tout en conservant un socle commun Groupe sur la mesure de la satisfaction globale (note moyenne de satisfaction sur 10), l'évaluation de la considération (1) et la mesure de la recommandation (via l'indicateur NPS – *Net Promoter Score* (2)). Le Groupe dispose également d'un outil de reporting en ligne et d'analyse des verbatims.

En 2022, l'Espagne (hors établissements de santé) et le Royaume-Uni ont été ajoutés au périmètre de cette enquête. Un pilote a également été lancé sur l'activité de soins à domicile.

(1) Correspond à la réponse sur une échelle de 1 à 10 à la question « Dans quelle mesure avez-vous le sentiment que vous/votre parent(e) est bien considéré(e) et respecté(e) ? »

(2) Le calcul du NPS correspond à la part des promoteurs (notes 9 et 10/10) moins le pourcentage des détracteurs (notes de 0 à 6/10).

## Les différents types de baromètre chez Korian



L'enquête est réalisée une fois par an au sein du réseau médico-social, auprès des familles et des résidents pour les maisons de retraite médicalisées et auprès des résidents pour les résidences services seniors.

Les enquêtes pour les courts séjours en maisons de retraite médicalisées sont réalisées en continu, tout comme pour les établissements de santé, les enquêtes sont également réalisées en continu, à la sortie du patient.

Les sujets traités par les baromètres sont les suivants :

Pour le réseau médico-social :

- l'environnement de l'établissement ;
- la restauration ;
- le suivi médical ;
- la vie sociale ;
- l'accueil et la communication ;
- l'hébergement ;
- la pandémie de Covid-19.

Pour les établissements de santé :

- l'accueil et l'information ;
- l'accompagnement et le suivi médical ;
- l'hébergement ;
- le cadre de vie ;
- la restauration ;
- la pandémie de Covid-19.

En 2022, près de 79 000 personnes ont répondu aux enquêtes de satisfaction du Groupe, avec un taux de participation des familles de 54 % pour les maisons de retraite spécialisées. Les résultats sont en progrès au global sur l'année, en légère hausse sur tous les thèmes par rapport à 2021. En 2022, pour les activités en maisons de retraite spécialisées, en résidences services seniors (courts et longs séjours) et en clinique, la note moyenne de satisfaction du Groupe est de 8/10. Cette note de satisfaction est portée par la satisfaction exprimée envers l'attitude du personnel, avec notamment une reconnaissance très forte de la gentillesse des équipes. Les points d'amélioration mis en avant par les répondants sont la disponibilité du personnel et, dans une moindre mesure, une plus grande fréquence et diversité des activités proposées aux résidents ou patients autonomes.

Le NPS (*Net Promoter Score*) du Groupe pour ces mêmes activités est de 36 en 2022. Par rapport à 2021, le NPS a augmenté dans tous les pays, hormis en Belgique.

À noter qu'il n'y a pas de pondération appliquée lors du calcul des résultats et que chaque réponse a le même poids.

À partir de 2022, le Groupe a également mis en place – en pilote sur trois pays – une enquête dédiée à l'analyse de l'accueil de nos résidents à leur arrivée sur l'établissement, qui constitue une étape clé du parcours résident. Cette étude, nommée KWelcome, se déroule en continu pour les familles et résidents, à l'issue des six premières semaines en maison de retraite médicalisée. L'enquête est associée à un système automatisé de gestion des alertes, afin de pouvoir adresser très rapidement les motifs d'insatisfaction. KWelcome est en train d'être étendue plus largement à d'autres pays.

### Proposer une restauration de qualité

La restauration étant un critère majeur de satisfaction, elle représente une attente très forte des résidents et des patients. Servant près de 80 millions de repas par an en Europe, Korian a fait de la restauration de qualité une priorité. Les menus sont validés par des diététiciens diplômés, dans le respect des apports nutritionnels recommandés. Les nouvelles recettes sont testées auprès des résidents et l'élaboration des menus tient compte de leurs retours. Le Groupe est attentif au fait que les repas soient appréciés, car cela permet une meilleure nutrition.

En Italie, un outil est déployé permettant aux résidents et à leurs proches de choisir leurs plats et de passer les commandes d'ingrédients en fonction. Ce système permet de personnaliser les menus et de s'assurer que les bonnes proportions sont commandées et cuisinées, ce qui permet également de réduire le gaspillage alimentaire.



3

#### 3.2.3.3 Mettre en place une charte d'accompagnement client

La Charte d'accompagnement client du Groupe (*Customer Care Charter*) a été définie en 2021 au cours d'ateliers de travail européens et d'échanges avec chaque pays. Elle reflète les valeurs, la mission et les engagements du Groupe envers ses résidents et ses patients – notamment en lien avec la communication, le respect de chaque personne, et une attention particulière adressée à ses choix de vie et à la préservation de son autonomie – ainsi que les attentes du Groupe envers les visiteurs de ses établissements. La Charte d'accompagnement client a été traduite et déployée au sein de chaque établissement en 2022.

#### 3.2.3.4 Gérer les réclamations clients

Korian a mis en place dans chaque pays une organisation permettant de détecter, traiter, et répondre aux réclamations. Pour cela, un cadre commun européen, formalisé par une procédure Groupe, a été défini sur la base d'ateliers de travail visant à :

- identifier toutes les réclamations ;
- s'assurer que toutes les réclamations font l'objet d'un suivi et d'une réponse ;
- favoriser la mise en place de plans d'actions pour réduire le nombre de réclamations et améliorer la satisfaction client.

Le *reporting* a également été harmonisé pour :

- optimiser le pilotage ;
- accompagner l'analyse à tous les niveaux de l'entreprise ;
- identifier les axes de travail au niveau Groupe.

### 3.2.3.5 Proposer des dispositifs de médiation

En complément, le Groupe s'est fixé comme objectif ESG de déployer des dispositifs de médiation dans chacun de ses différents pays d'implantation d'ici fin 2023. Cet objectif s'inscrit dans un contexte croissant de recours à la médiation en Europe et est en conformité avec le développement des normes européennes. Le dispositif de médiation est indépendant, impartial, confidentiel et neutre.

Les objectifs de la médiation sont les suivants :

- comprendre et apaiser une situation de difficulté relationnelle ;
- exprimer les différents points de vue et résoudre humainement et équitablement les problèmes ;
- rétablir une relation de confiance utile au bien-être de tous.

En application, le Groupe instaure des dispositifs de médiation pour régler les différends susceptibles de survenir dans ses établissements avec les personnes accueillies, de manière éthique et en privilégiant le dialogue et l'écoute, en cohérence avec son projet d'entreprise. La médiation est une démarche volontaire et personnelle, qui offre aux parties un moyen de parvenir à un accord librement consenti, destiné à la pacification de leurs relations présentes et futures.

Des dispositifs de médiation, pris en charge par Korian et gratuits pour ses clients, sont proposés par les établissements Korian en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et aux Pays-Bas. Ces dispositifs sont conformes aux dispositions réglementaires de chaque pays, au Code d'éthique et de déontologie européen, ainsi qu'à la charte d'accompagnement client Korian, et présentent les garanties d'indépendance et de confidentialité requises.

En décembre 2020, le Groupe a mis en place un dispositif de médiation en France. La médiation repose sur 4 piliers : Indépendance, Impartialité, Confidentialité et Neutralité.

À ce titre, un Médiateur a été désigné en septembre 2021 par un collège constitué paritairement par des associations de défense de consommateurs agréées ainsi que des représentants de Korian et ce, après avis du Conseil des parties prenantes.

Une charte de la médiation a été rédigée, pour fixer les modalités d'application du processus de médiation mises en œuvre par le Médiateur. Cette Charte est publique et toute personne peut y accéder.

Par ailleurs, un site internet dédié a été mis en place pour permettre directement la saisine du Médiateur, donner accès à toutes les informations relatives au processus de médiation. Le Rapport annuel d'activité est aussi présent. Ce rapport contient notamment les recommandations que le Médiateur fait à l'entreprise chaque année : <https://mediation.korian.fr/>

En 2022, les saisines ont été effectuées à 43 % par les résidents ou patients, ou leurs proches, et à 57 % par les collaborateurs Korian. 79 % des demandes provenaient de maisons de retraite médicalisées et 21 % d'établissements de santé. Les 3 motifs principaux de saisine sont d'ordre relationnel (49 %), d'ordre médical ou relatifs aux soins, et relatifs à l'organisation de la structure. Sur les médiations effectivement réalisées, le taux d'accord a été de 90 %.

Durant l'année, de nombreuses initiatives ont été lancées ou poursuivies, dont :

- la médiation « interne » (entre salariés) a été mise en place et douze collaborateurs (facilitateurs) ont été formés à la réalisation de ce type de médiation ;
- une expérimentation sur la médiation préventive a été lancée au sein de deux maisons de retraites médicalisées et deux établissements de santé ;
- un partenariat a été noué avec la Fédération française des Centres de Médiation - qui regroupe 70 centres et plus de 1000 médiateurs - pour pouvoir notamment développer ensemble une formation qui sera déployée au sein du réseau Korian, dans le but de sensibiliser les équipes, les résidents et leur famille à la médiation ;
- le développement de la culture de la médiation au sein du Groupe a été poursuivi, par la mise en place d'une journée de sensibilisation à la médiation, la publication d'un livre sur la médiation, intitulé « Comprendre et être compris », destiné aux résidents et patients, à leurs proches, ainsi qu'aux équipes, et de nombreuses rencontres en établissements et participations à des colloques et congrès sur la médiation.

## 3.2.4 ASSURER LA SÉCURITÉ ET LA CONTINUITÉ DES SOINS

La protection des données, la cybersécurité, le suivi et l'analyse des Événements Indésirables Graves et la procédure de gestion de crise sont indispensables pour assurer la sécurité et la continuité des soins.

### 3.2.4.1 La stratégie du Groupe en matière de protection des données à caractère personnel et de cybersécurité

De par son cœur de métier, à savoir l'accompagnement du Grand Âge et des fragilités, le respect du secret médical et plus largement de la vie privée, ainsi que la protection des

données personnelles sont des enjeux majeurs pour le Groupe. Tous les pays d'implantation du Groupe sont soumis au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

Dès 2017, des audits ont été réalisés dans chaque pays afin d'évaluer la maturité du programme de conformité préexistant vis-à-vis de la nouvelle réglementation RGPD, afin de définir des plans d'actions prioritaires. Ces plans d'actions ont abouti au programme de conformité décrit ci-dessous.

Le programme de conformité dédié se compose de *guidelines* émises au niveau du Groupe pour couvrir toutes les thématiques du RGPD et en assurer une application homogène au sein des différents pays d'implantation. Leur mise en œuvre au sein de chaque pays a été accompagnée

par des équipes pluridisciplinaires (*data protection officer*, audit et contrôle interne, juridique, sécurité informatique, systèmes d'information).

Les thématiques couvertes sont les suivantes :

- nomination, rôle et responsabilités du *Data Protection Officer* ;
- modalités d'élaboration du registre des traitements ;
- notices d'information et de consentement ;
- règles relatives aux durées de conservation des données ;
- mesures de sécurité ;
- réalisation d'analyses d'impact ;
- clauses contractuelles types ;
- procédures pour répondre aux requêtes sur les données personnelles ;
- procédures à suivre en cas de violation de données.

Ces *guidelines* sont rappelées et mises en perspective dans l'ensemble des actions de sensibilisation réalisées, en présentiel ou à distance, dans chaque pays. Les principaux points relatifs au RGPD ont également été intégrés au sein du Standard Korian, qui reprend les exigences de la norme ISO 9001 adaptées à nos activités et à notre organisation, auxquelles s'ajoutent les exigences du Groupe.

Une gouvernance dédiée au pilotage et au suivi de la conformité au RGPD a été mise en place :

- un délégué à la protection des données (DPO) a été nommé au niveau du Groupe, ainsi que dans chacun des pays d'implantation ;
- le réseau des DPO de chaque Pays est animé par le DPO Groupe pour échanger sur les projets impliquant le traitement des données personnelles tels que les enquêtes de satisfaction, les outils RH Groupe, ou les formations, et sur des sujets transversaux, comme les durées de conservation, pour en assurer la conformité ;
- au sein de chaque pays, le DPO pays anime des comités avec les représentants des fonctions clés : médical et opérations, ressources humaines, marketing et solutions innovantes, qui se réunissent régulièrement pour discuter de l'avancement des programmes de conformité, ainsi que des éventuels nouveaux projets impliquant une mise en conformité ou une adaptation de la documentation existante ;
- la revue des risques inhérents au RGPD est réalisée dans le cadre des comités dédiés au sein de chaque pays, ainsi qu'au niveau Groupe de manière bimestrielle.

Depuis l'entrée en vigueur du RGPD, des audits sont menés régulièrement par le DPO au sein des établissements et des points de contrôle spécifiques ont été ajoutés aux audits qualité réalisés par les Départements qualité de chaque pays.

Les audits internes RGPD permettant de vérifier la bonne application du programme de conformité dans les pays, ainsi que des audits sur la cybersécurité sont par ailleurs inclus au plan d'audit de la Direction audit et contrôle interne du Groupe. En termes de cybersécurité, des campagnes de prévention et de sensibilisation au *phishing* sont menées annuellement, couvrant une grande part des adresses e-mail actives.

### 3.2.4.2 Le suivi et l'analyse des événements indésirables graves

Un Evènement Indésirable Grave (EIG) se définit comme un fait (accident, incident ou dysfonctionnement) ou une situation dont les conséquences auraient pu être, sont, ou pourraient être de façon prévisible significativement dommageables pour les clients, les professionnels, les visiteurs, les biens meubles ou immeubles, la réputation ou pour tout autre actif ou intérêt du Groupe.

Lorsqu'un Evènement Indésirable Grave se produit en établissement, il fait l'objet :

- de la mise en œuvre d'actions immédiates ;
- d'une déclaration interne dans le système en place dans chaque pays ;
- d'une déclaration aux autorités compétentes en fonction des réglementations locales ;
- d'une analyse des causes racines qui peut s'accompagner de la mise en œuvre d'actions complémentaires (préventives ou curatives).

En 2022, la fréquence des événements indésirables graves (EIG) relatifs à la santé, à la sécurité et à la sûreté des résidents et patients était de 0,47 pour 10 000 journées. À méthodologie égale, la fréquence était de 0,43 pour 2021.

Les résultats entre les deux années restent relativement stables.

Au niveau national, la collecte de l'ensemble de ces événements fait l'objet d'une revue régulière dans des comités incidents. Ces comités ont pour but de suivre les dossiers sensibles, définir et valider des plans d'actions adaptés et coordonner les actions entre les départements.

Un point de situation est régulièrement partagé entre les pays et le Groupe sur les situations et les événements les plus sensibles. Cet échange vise aussi à analyser les grandes tendances et prendre en compte des phénomènes globaux.

Dans le but de prévenir la survenue de ces événements indésirables, des campagnes de sensibilisation et de prévention se déploient, sous l'impulsion du Groupe, autour de plusieurs thèmes majeurs comme le bon usage du médicament, la sécurité du patient, l'hygiène, la prévention du risque infectieux ou la bientraitance. Ces campagnes sont déployées et au besoin complétées par chacun des pays.

### 3.2.4.3 Les procédures de gestion de crise

Exposé à la pandémie de Covid-19 en 2020 et 2021, puis en 2022 à la crise qui a suivi la publication des *Fossoyeurs*, un ouvrage sur un opérateur majeur du secteur, Korian a renforcé sa culture de la gestion de crise, fondée sur la remontée et le partage d'information, l'anticipation et l'adaptation.

Le Groupe dispose d'une procédure de gestion de crise, complétée au besoin par chacun des pays.

En parallèle, le Groupe poursuit sa préparation par l'organisation d'exercices de crise (sur le thème de la cybersécurité en 2022), et la rédaction de plans de continuité d'activité, comme celui dédié au risque de délestage électrique en France pendant l'hiver 2022-2023.

## AXE N° 2 DE LA STRATÉGIE ESG

### ÊTRE L'EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE

#### ENGAGEMENT 4

Maintenir et renforcer  
l'ancienneté moyenne

7,3 ans

vs. 7,4 ans en 2021

#### ENGAGEMENT 5

10 % des collaborateurs engagés  
dans un programme de formation  
qualifiante d'ici à 2023

#### RÉSULTATS 2022

11,8 %

vs. 9,7 % en 2021

#### ENGAGEMENT 6

50 % de femmes dans le  
Top management d'ici à 2023 (+ 10 %)

56 %

vs. 47 % en 2021

#### RAPPEL DU MANIFESTE ESG KORIAN – ÊTRE L'EMPLOYEUR DE RÉFÉRENCE

« Être l'employeur de référence » est un objectif prioritaire pour Korian. Conscient de notre responsabilité et contribution sociétale, nous veillons constamment à la santé physique et mentale, au bien-être et au développement professionnel des 59 311 <sup>(1)</sup> collaboratrices et collaborateurs du Groupe (82 % de femmes, 58 % dans les métiers du soin). Prendre soin de nos équipes est un engagement managérial et un gage de qualité pour les services que nous assurons au quotidien.

À cet effet, le Groupe a bâti un socle social ambitieux et responsable, basé sur la confiance, l'initiative et la responsabilité, qui sont les valeurs qui nous animent.

Via un dialogue constructif, régulier et suivi grâce à des outils d'écoute interne et des enquêtes d'engagement, ce socle social vise à :

- contribuer à une amélioration continue de l'expérience collaborateur ;
- établir un cadre de travail sûr et sain propice à la qualité des soins ; et
- à l'épanouissement professionnel et l'évolution de carrière pour toutes et tous.

Ce socle permet de décliner de manière cohérente les engagements concrets suivants :

- engagement 4 : le maintien *a minima*, voir l'accroissement de l'ancienneté moyenne des salariés ;
- engagement 5 : l'investissement dans la formation qualifiante pour permettre à 10 % des salariés d'intégrer un parcours qualifiant ;
- engagement 6 : l'augmentation du nombre de femmes parmi les cadres dirigeants pour atteindre un ratio de 50 %.

(1) Contrats permanents incluant, par convention, les contrats non permanents allemands, assimilés à des CDI, du fait de leur longue durée.

## 3.3 Être l'employeur de référence

### 3.3.1 LA POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES KORIAN

La politique de Ressources Humaines de Korian, fondée sur les valeurs de l'entreprise – la confiance, l'initiative et la responsabilité – est au cœur du projet d'entreprise, dans un secteur de service aux personnes âgées ou fragiles pour lesquelles la qualité des soins et de l'accompagnement prodigués est essentielle.

La croissance des activités de Korian nécessite d'attirer et de développer de nombreux profils, sur ses principaux métiers d'aide-soignant, d'infirmier, de médecin, de cuisinier, mais aussi sur les métiers liés aux activités de services à la personne proposées par Korian (auxiliaires de vie pour les services aux personnes âgées à domicile, responsables de maison, agents de réception, etc.).

Or, malgré la croissance des créations d'emplois dans le secteur, le nombre de travailleurs dans les maisons de retraite médicalisées rapporté au nombre de personnes de plus de 65 ans a stagné au cours des dernières années et le nombre d'inscrits en formation d'aides-soignants reste stable. Tous les pays dans lesquels le Groupe opère sont confrontés à une pénurie des personnels soignants, aggravée par la pandémie de Covid-19. Selon l'OCDE et diverses autres sources statistiques européennes, la pénurie de soignants est évaluée à des centaines de milliers de soignants par an d'ici à 2030.

Le développement de l'attractivité et de la valorisation des métiers liés au Grand Âge et aux fragilités constitue donc une priorité essentielle pour Korian, pour être en mesure de garantir l'excellence et la continuité des soins au service des résidents et des patients.

Cette attractivité et cette valorisation passent par :

- **la mise en place d'un socle social ambitieux** pour les candidats et pour les salariés qui occupent ou vont occuper ces métiers, qu'il s'agisse des conditions de travail, de la santé au travail, ou de la qualité de vie au travail, mais aussi d'opportunités de se former, de développer ses compétences et d'évoluer vers des postes plus qualifiés et mieux rémunérés.

Ce socle social est rendu possible et accompagné par **une culture managériale de qualité garante des valeurs du Groupe** et repose sur un modèle managérial porté par nos Directeurs d'établissement et leurs équipes, pierres angulaires du réseau ;

- **l'anticipation des besoins de recrutement et de développement des compétences**, pour nos activités. Cela passe par des innovations sociales qui permettent de garantir et d'élargir notre base de talents externes et internes ;
- une organisation permettant à chacun et à chacune d'avoir une vraie capacité d'action auprès des résidents et des patients, mais aussi auprès des communautés et des parties prenantes locales, afin **d'accompagner la croissance des activités** dans tous ses territoires d'implantation.

Pour répondre à ces différents enjeux dans un contexte de forte croissance, de pénurie et de volatilité des ressources, la politique Ressources Humaines de Korian s'organise autour de trois axes stratégiques prioritaires :

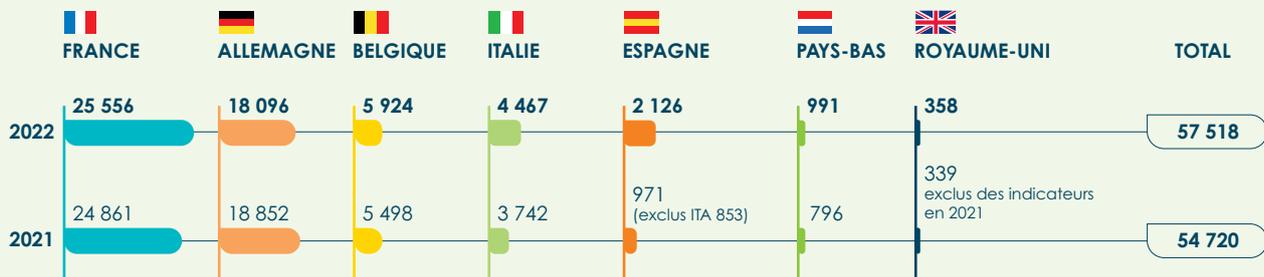
1. **engager** les salariés Korian autour d'un socle social ambitieux ;
2. **développer** les compétences et les talents pour assurer la qualité des soins ;
3. **être un acteur social responsable** engagé.

### DONNÉES SOCIALES 2022 SUR LES EFFECTIFS DU GROUPE

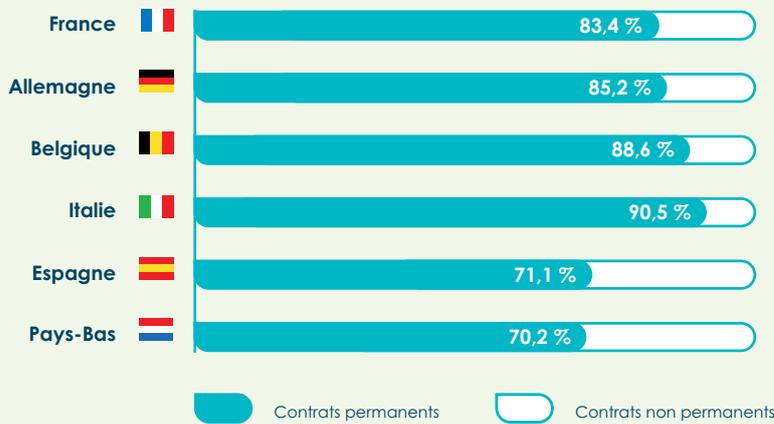
L'effectif total du Groupe sur l'année 2022 est de 57 518 collaborateurs en équivalent temps plein (« ETP »), contre 55 912 en 2021.

Le nombre total de collaborateurs présents au 31 décembre 2022, sous contrat permanent, s'élève à 59 311 <sup>(1)</sup> contre 59 643 en 2021.

#### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR PAYS (ETP)



#### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT, PAR PAYS (EFFECTIF AU 31 DÉCEMBRE 2022, PERMANENT ET NON PERMANENT)



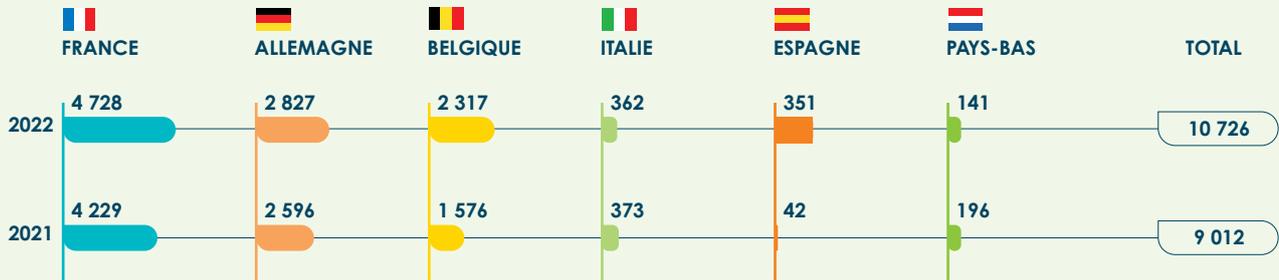
2022

**84,5 % DE CONTRATS PERMANENTS**

sur la base des ETP permanents et non permanents, hors apprentis au 31/12/2022

(1) Contrats permanents incluant, par convention, les contrats non permanents allemands, assimilés à des CDI, du fait de leur longue durée. Au sein du chapitre 3, les indicateurs dont le calcul est fondé sur les contrats permanents, excluent cependant ces 4 960 contrats longs non permanents allemands, par souci de transparence, et sont donc fondés sur 54 351 contrats permanents.

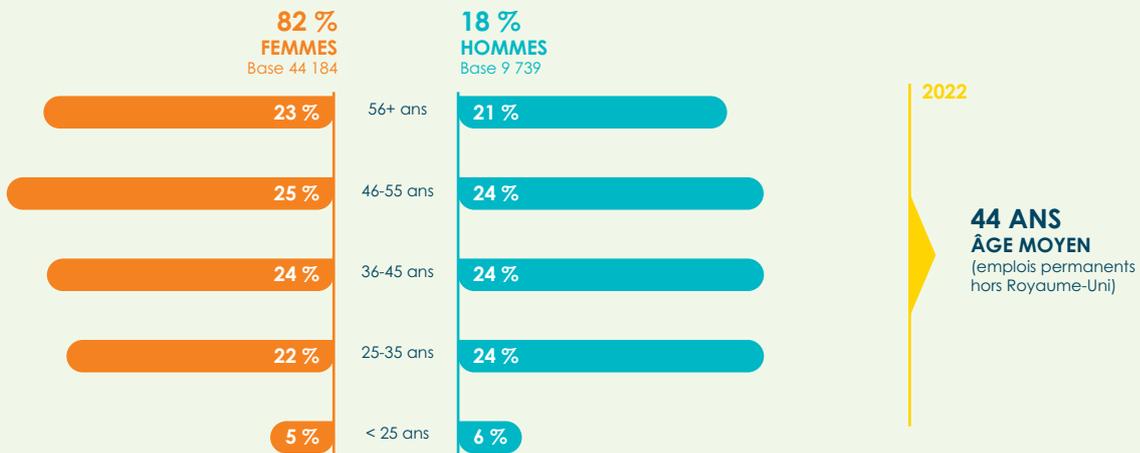
### NOMBRE DE RECRUTEMENTS (CONTRATS PERMANENTS)



### NOMBRE DE DÉPARTS (CONTRATS PERMANENTS)



### PYRAMIDE DES ÂGES



Les résultats obtenus en 2022 sont stables, nous observons :

- une stabilisation de l'ancienneté moyenne qui atteint à présent 7,3 ans en 2022 contre 6,7 ans en 2019 ;
- une stabilisation de la part des contrats permanents qui s'élèvent à 84,5 % des effectifs en 2022, tout comme en 2021.



### 3.3.2 ENGAGER LES SALARIÉS AUTOUR D'UN SOCLE SOCIAL AMBITIEUX

#### 3.3.2.1 Les valeurs de Korian ancrées dans la politique Ressources Humaines

La politique des Ressources Humaines de Korian s'articule autour des valeurs de l'entreprise : la confiance, l'initiative et la responsabilité. Ces valeurs forment un socle fédérateur et sont l'essence de notre culture d'entreprise.

Pour ancrer ces valeurs dans le tissu social de l'entreprise et les actions au quotidien, elles ont été intégrées dans l'ensemble des processus RH du Groupe. Depuis 2019, les entretiens annuels d'évaluation et de développement professionnel pour les cadres intègrent le prisme des valeurs dans l'évaluation des objectifs atteints et des situations vécues au cours de l'année. En 2021, un travail méthodique a été fait pour intégrer les valeurs dans les processus d'accueil et de recrutement dans tous les pays de Korian. En parallèle, la Charte Éthique du Groupe, fondée sur les valeurs, est intégrée dans le processus d'embauche : chaque nouvel arrivant doit signer les engagements éthiques de Korian.

En cohérence avec les valeurs du Groupe, la Direction des ressources humaines a défini une promesse employeur qui vise à assurer une bonne intégration, le développement et l'accompagnement de chaque collaborateur tout au long de sa vie professionnelle au sein de nos établissements. Prendre soin de celles et ceux qui prennent soin et créer les conditions de confiance et d'épanouissement au travail sont des priorités absolues. En effet, la qualité de soin est en premier lieu le résultat de l'engagement quotidien des équipes.

Pour favoriser le suivi et garantir la conformité de l'ensemble des établissements à ces engagements, ils ont été intégrés dans le Standard Korian, et font partie à ce titre de la certification ISO 9001.

Le Groupe a reçu la distinction « Top Employer en 2023 » pour ses quatre principaux pays : en Allemagne, en France, en Belgique et en Italie, qui regroupent ensemble 94 % des effectifs du Groupe.

Cette distinction est obtenue suite aux audits effectués par le *Top Employer Institute*, organisme international indépendant qui certifie l'excellence des pratiques RH en matière de conditions de travail. Ces audits sont très complets et couvrent 400 pratiques RH réparties en six grands domaines (Piloter, Organiser, Attirer, Développer, Engager et Rassembler). Au total, 20 thématiques sont abordées parmi lesquelles la stratégie de gestion des talents, l'environnement de travail, l'acquisition des talents, la formation et le développement des compétences, le bien-être au travail, ou encore la diversité et l'inclusion. Une note de minimum de 60 % est requise pour être éligible à la certification *Top Employer*.

En Allemagne, Korian obtient sa troisième labellisation, avec un score global de plus de 75 % et notamment une meilleure notation dans les catégories former, attirer, développer et engager.

En France, Korian est labellisé pour la seconde fois et obtient cette année une note globale de près de 75 %. Les résultats sont en augmentation sur l'ensemble des six grands domaines de pratiques RH.

En Belgique et en Italie, Korian est certifié *Top Employer* pour la première fois, avec des scores généraux à plus de 65 %.



#### 3.3.2.2 Un engagement fort pour la prévention, la santé et la sécurité au travail

##### Une politique exigeante impulsée et incarnée par la Direction générale du Groupe

À l'instar d'une politique de soin de haute qualité pour ses résidents et patients, Korian fait de la préservation de l'intégrité physique et psychologique de chaque collaborateur un engagement prioritaire. Cela est d'autant plus crucial que le secteur médico-social et sanitaire connaît généralement une accidentologie élevée en Europe. Le Groupe s'est engagé à réduire le nombre d'accidents du travail en s'appuyant sur des politiques de qualité et d'amélioration continue. Il s'agit non seulement de travailler sur la prévention des accidents et des maladies professionnelles, mais aussi d'instaurer dans chaque pays une véritable culture de santé et sécurité au travail.

Cet engagement est résumé dans une charte de la santé et sécurité au travail signée en 2019 par le Comité de Direction générale du Groupe, qui se décline dans l'ensemble des pays.

Les principes d'action de cette charte sont entre autres de :

- diffuser dans tout le Groupe une culture de la santé et de la sécurité au travail ;
- promouvoir les conditions de travail propices à la santé des collaborateurs ;
- rendre autonomes les salariés dans la prise en charge de leur situation de santé ;
- évaluer les risques professionnels régulièrement ;
- favoriser le maintien dans l'emploi.

L'adoption de la charte a été suivie de la signature d'un accord sur la santé sécurité au travail négocié avec les organisations syndicales en France en mai 2021 puis au niveau européen en novembre 2021 (« Protocole Santé Sécurité sur la réduction des accidents du travail »).

##### Une gouvernance engageante et partagée à tous les niveaux de l'organisation

Considérée comme un véritable indicateur de performance et de responsabilité sociale, la politique de prévention, santé et sécurité au travail est pleinement intégrée dans la politique des ressources humaines et déployée auprès de la ligne opérationnelle et managériale.

Pour garantir sa mise en place homogène dans tous les établissements de Korian en Europe, la politique de la prévention, santé et sécurité au travail est intégrée au Standard Korian de management de la qualité et fait partie de la certification ISO 9001.

Les résultats en matière de santé et sécurité sont suivis tous les mois par les différentes instances de gouvernance du Groupe, à savoir, le Comité de Direction générale du Groupe et son comité risques, éthique et conformité, ainsi que lors des revues d'activité par les comités de Direction de chaque pays. Ils sont également partagés avec les instances représentatives du personnel dans chaque pays, ainsi qu'au niveau du Comité d'entreprise de la société européenne (CESE). Une commission de suivi de la mise en œuvre du protocole santé sécurité signé avec le CESE se réunit 2 fois par an.

Dans tous les pays du Groupe, des processus de maîtrise des risques liés à la santé et à la sécurité au travail sont mis en place, conformément à la loi de chaque pays, mais aussi de manière proactive avec les représentants des salariés, la médecine du travail, les équipes de maintenance et de sécurité. Tous les pays du Groupe disposent d'outils et de commissions dédiés au suivi et à l'analyse des motifs d'accidents du travail, afin de mettre en place des dispositifs de prévention. La politique du Groupe en matière de santé et sécurité au travail est animée de manière coordonnée avec tous les pays pour mettre en place les meilleures pratiques de suivi et d'analyse et assurer la mise en œuvre effective de la politique du Groupe. Chaque pays a un objectif de réduction du taux de fréquence. Ces taux de fréquence et l'analyse des types d'accident du travail figurent désormais dans les *Business review* mensuelles de chaque pays et font l'objet d'une revue à cette occasion.

## ► TAUX DE FRÉQUENCE ET DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL PAR PAYS

(Hors Royaume-Uni)

Taux de fréquence	France	Allemagne	Belgique	Italie	Espagne	Pays-Bas	Total
2022	62	17	30	18	46	1	41
2021	72	24	30	26	55	-	48

Taux de gravité	France	Allemagne	Belgique	Italie	Espagne	Pays-Bas	Total
2022	3,29	0,14	0,76	0,36	0,91	-	1,54
2021	3,89	0,69	0,83	0,55	0,93	-	1,97

## Signature d'un protocole européen sur la santé et sécurité comprenant 25 actions

Dans la logique de l'amélioration continue des conditions de santé et sécurité pour ses salariés, la Direction de Korian et les membres du Comité d'entreprise européen (CEE) ont adopté en **novembre 2021 un protocole européen sur la santé et sécurité au travail, visant à réduire le risque d'accidents du travail**. Ce protocole est le fruit des réflexions communes et de plus d'un an de travail au sein du groupe de travail Santé Sécurité du CEE. **C'est la première fois qu'un tel protocole est signé dans le secteur.**

Le protocole prend appui sur la charte santé sécurité au travail du Groupe et regroupe 25 mesures destinées à élever les standards du Groupe dans l'ensemble des pays. Chacune des mesures fait référence à une bonne pratique existante dans un

## Résultats et objectifs en matière de santé et sécurité

Le tableau ci-après présente le taux de fréquence et de gravité des accidents du travail. Nous observons une diminution du taux de fréquence <sup>(1)</sup> du Groupe qui s'élève à **41 en 2022 contre 48 en 2021**. Parallèlement à cette diminution du taux de fréquence, le taux de gravité <sup>(2)</sup> s'est également amélioré pour atteindre 1,54 en 2022 à l'échelle du Groupe (contre 1,97 en 2021).

Cette baisse est due principalement aux actions prises suite à l'Accord SST signé en 2021 par toutes les organisations syndicales représentatives pour améliorer le processus de déclaration et de comptabilisation des accidents de travail. Ces indicateurs restent néanmoins trop élevés, et ont légèrement augmenté dans les autres zones géographiques (hors Italie) principalement en raison de l'absentéisme conjoncturel lié à la pandémie de Covid-19.

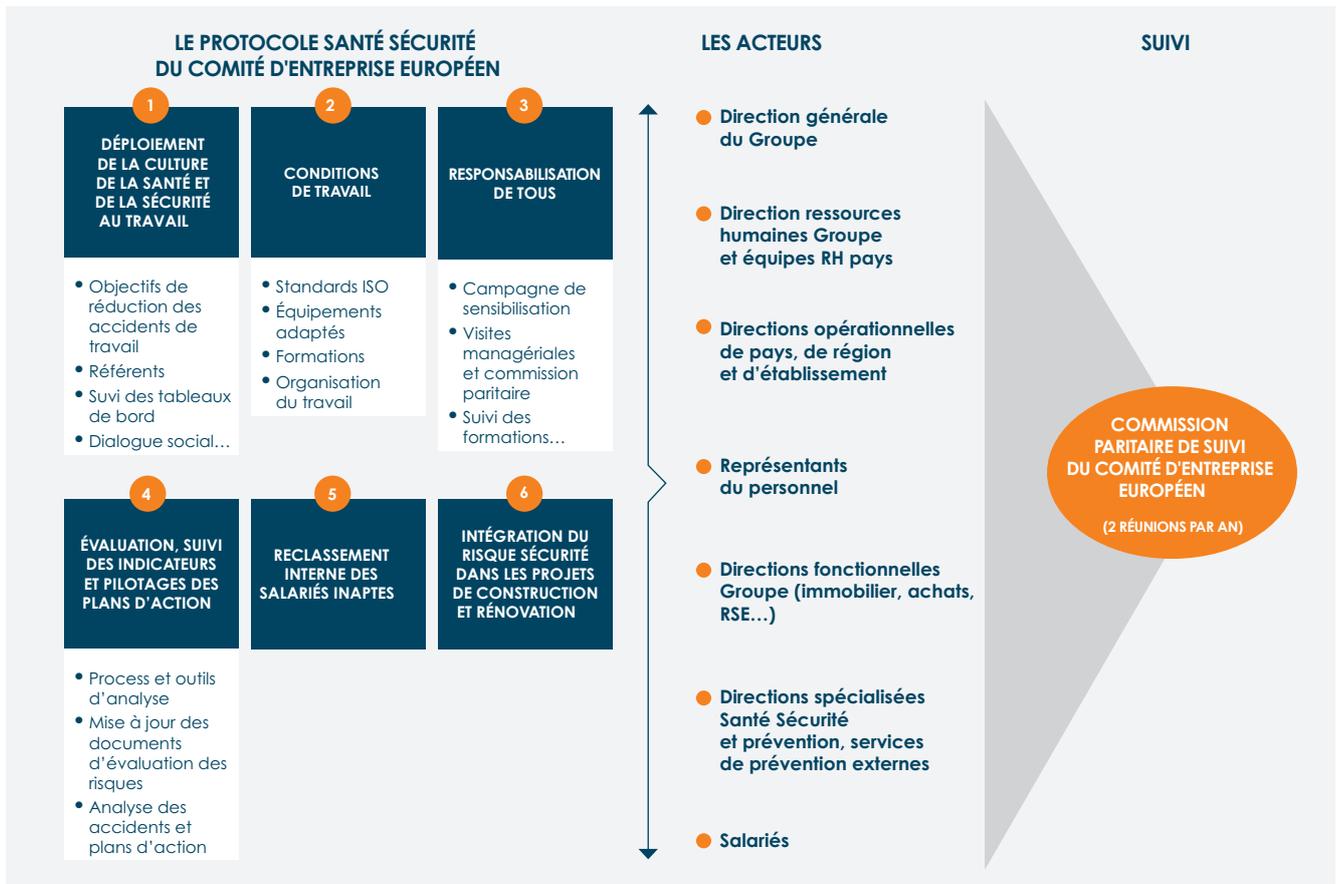
Le Groupe s'est donné comme objectif de réduire significativement le nombre d'accidents du travail, en fixant des objectifs et en effectuant un suivi des mesures déployées et des progrès réalisés.

À partir de 2022, les résultats en matière de santé et sécurité ont été intégrés dans la part variable de la rémunération du *Top Management*, au sein de l'indicateur composite RH.

3

(1) Nombre d'accidents de travail avec arrêt multiplié par 1 000 000, divisé par le nombre d'heures travaillées.

(2) Nombre total de jours ouvrés de travail perdus en raison des accidents de travail multiplié par 1 000, divisé par le nombre d'heures travaillées.



En 2022, une feuille de route pour déployer les 25 engagements du Protocole a été co-construite avec les pays, déployée et partagée sur une plateforme digitale commune, qui permet également le suivi des actions et de l'atteinte des objectifs. Le suivi de la feuille de route est présenté lors de chaque commission paritaire.

### Premier accord « Santé au Travail et Prévention des Risques Professionnels » dans le secteur en France

En 2021, Korian France a négocié avec les partenaires sociaux et signé le premier accord d'entreprise « Santé au Travail et Prévention des Risques Professionnels » dans le secteur privé sanitaire et médico-social.

Cet accord signé à l'unanimité des partenaires sociaux en mai 2021, engage les parties pour quatre ans et porte sur quatre axes majeurs :

- la connaissance par tous des acteurs internes et externes, de leurs rôles et de leurs interactions ;
- la prévention des risques physiques ;
- la prévention des risques psychosociaux ;
- la prévention du risque d'inaptitude et de la désinsertion professionnelle.

### Un déploiement méthodique d'une politique santé au travail en concertation avec les équipes du terrain

Afin que les Directeurs d'établissement s'approprient les termes de cet accord novateur, et compte tenu des enjeux liés à la mise en place d'un véritable management de la prévention des risques, Korian a souhaité adopter une méthode engageante pour le management local et régional, permettant d'amener chacun à être acteur du changement. Une feuille de route opérationnelle permettant le déploiement de l'accord sur le terrain a été conçue par les opérationnels et les professionnels concernés.

Après avoir effectué une phase de test sur 20 établissements en France, la feuille de route est déclinée auprès de tous les établissements depuis décembre 2021 et fait l'objet d'un suivi établissement par établissement dans une application web dédiée permettant de rendre visible les actions concrètes réalisées.

Cette démarche, nommée 5 steps facilite la coordination et l'animation par les Directions régionales, les Directions des opérations et le comité de Direction France.

### Parmi les points principaux de l'accord

- Korian s'engage à ce que soient organisés par le comité de Direction de chaque établissement régulièrement des échanges avec les représentants de proximité appelés Comité de Pilotage Santé Sécurité au Travail (Copil SST) afin d'aborder les problématiques d'accidentologie et les indicateurs associés, participer à la mise à jour du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP), et enfin élaborer des plans d'action opérationnels.
- Par ailleurs, des « référents santé au travail » sont nommés dans les établissements afin d'accroître la visibilité de la politique Santé Sécurité au travail. Leur mission est de sensibiliser et conseiller les salariés sur la prévention des risques professionnels. Pour cela ils doivent suivre la formation dédiée SMS (Sanitaire Medico Social, ex HAPA), certifiée par l'Institut National de Recherche et Sécurité (INRS) et délivrée par la Korian Academy.
- Pour réduire les risques liés aux troubles musculo-squelettiques (TMS), 100 % des référents santé des établissements seront formés SMS HAPA. Outre la certification des Référents santé, ils disposent d'un vademecum, composé de fiches réflexes visant à sensibiliser les salariés aux situations de travail récurrentes pouvant générer des TMS.
- En partenariat avec la Direction des achats et le service santé au travail, un référencement du matériel réduisant les risques d'accidents est en cours de réalisation.

### La prévention des risques psychosociaux et des maladies professionnelles

Korian porte une attention particulière à l'évaluation des risques professionnels et à la prévention des risques psychosociaux dans tous les pays où il est présent. Ce sujet est d'autant plus important dans les métiers du soin où la charge mentale sur des missions relevant de l'accompagnement de seniors peut s'avérer élevée. De plus, le contexte sanitaire lié à la pandémie de Covid-19 a pu occasionner une aggravation de ces troubles.

L'enquête de satisfaction employés, *Kommunity Pulse*, réalisée en avril-mai 2021, avait confirmé la nécessité de renforcer le soutien psychologique aux équipes dans une période particulièrement troublée pour tous.

C'est dans ce contexte que le groupe de travail social du Comité européen a choisi de négocier un texte adressant ce sujet. La prévention des risques psychosociaux fait partie des engagements de Korian, ainsi renforcée dans la « Déclaration commune sur l'engagement social et la réduction de l'absentéisme ». L'engagement est pris de conduire dans tous les pays des diagnostics sur les risques psychosociaux.

En Allemagne, des sites ont été identifiés comme « pilote » pour ces diagnostics. Des analyses sont en cours, auxquelles participent les représentants de la Direction et les représentants du personnel.

En France, un axe de l'accord sur la santé sécurité signé avec les partenaires sociaux en 2021 est consacré à la prévention des risques psychosociaux. Ainsi, un diagnostic a été lancé auprès de 25 établissements. Des ateliers sont organisés en présentiel, auprès des équipes. Un plan d'action sera élaboré courant 2023.

En Belgique, en collaboration avec la médecine du travail, des programmes spécifiques dédiés à la gestion du stress (méditation, respiration, yoga, etc.) ont été déployés dans tous les établissements. Des « personnes de confiance » sont nommées sur chaque site et sont à l'écoute des problèmes rencontrés par les salariés.

En France, la ligne d'écoute Stimulus, accessible 7 j/7, 24 h/24, anonyme et confidentielle, est à la disposition de tous les salariés. Elle leur permet d'échanger, d'être soutenus et de prendre du recul sur les difficultés qu'ils traversent ou dont ils sont témoins.

De plus, et lors d'un évènement ou d'un incident grave sur établissement, ce dispositif d'écoute peut être complété par la mise en place de groupes de parole. Ils sont co-animés par une psychologue Korian et une assistante sociale spécifiquement formées à cette pratique.

### Prendre soin de celles et ceux qui prennent soin

Disponibilité, vigilance et proximité sont des engagements que Korian s'efforce de tenir pour assurer un accompagnement global des salariés au quotidien.

En France, un service social propose un lieu d'information, de conseil, d'écoute et d'orientation privilégié aux collaborateurs, neutre et confidentiel, quelle que soit la problématique rencontrée :

- situation sociale et familiale : maternité, naissance, décès, séparation, violences conjugales, aide d'un proche en perte d'autonomie, etc. ;
- problèmes financiers : aide à la gestion budgétaire, surendettement, contacts créanciers, etc. ;
- problèmes de santé : arrêt maladie, handicap, mi-temps thérapeutique, inaptitude, invalidité, etc. ;
- situation professionnelle : retraite, mobilité professionnelle, maintien dans l'emploi, etc. ;
- action logement : demande de logement social, prêt, dette de loyer, prévention des expulsions, etc. ;
- accès aux droits : Caisse d'allocations familiales (CAF), sécurité sociale, situation administrative, etc. ;
- constitution de supports d'information : Guide parentalité et Fiche salarié Aidant.

En 2022, le service social en France a effectué près de 2 250 prises de contact et près de 230 suivis sur le long terme.

Un groupe de travail transnational composé de Responsables ressources humaines pays a travaillé en 2022 sur l'élaboration d'un standard pays de soutien social et psychologique aux salariés.

Outre l'aide à une meilleure gestion du stress par la formation, les outils de relaxation, l'aide au développement personnel et au management de soi, le standard vise à la mise à disposition dans tous les pays d'une ligne d'écoute telle qu'elle existe en France en partenariat avec Stimulus. Le deuxième volet concerne la mise en place d'une offre de service complète qui réponde aux besoins et situations rencontrées : *coaching* pour les *managers*, groupes de discussion ou démarche de supervision sur site (telle que mise en place par la Korian Academy en Allemagne), médiation (telle que déployée en France), orientation vers des associations expertes en cas de situation de violence intrafamiliale par exemple, appel au fonds de solidarité en cas de situation d'urgence telle qu'inondation ou incendie.

En Belgique, le fonds de solidarité « PETRA » a été créé en 2020 et est financé par l'entreprise afin de venir en aide à des familles ou des salariés touchés par des drames de la vie et qui sont en situation d'urgence. En 2022, les financements accordés par ce fonds concernent notamment des frais médicaux, des aides à la suite du décès d'un proche ou de

dommages causés sur le domicile par des incendies ou une tempête, ainsi que du soutien humanitaire. Une nouvelle organisation du fonds a été mise en place en 2022, avec des ambassadeurs régionaux. Cette structure permet également l'organisation d'activités en établissement, qui réunissent les équipes autour d'une cause, afin de lever des fonds.

## Réduire l'absentéisme – une priorité managériale

### ► TAUX D'ABSENTÉISME PAR PAYS (EFFECTIF PERMANENT)

(Hors Royaume-Uni)

	France	Allemagne	Belgique	Italie	Espagne	Pays-Bas	Total
2022	11,2 %	18,3 %	22,2 %	5,9 %	6,7 %	11,8 %	14,2 %
2021	11,6 %	17,1 %	19,9 %	5 %	7,1 %	11,1 %	13,9 %

L'absentéisme recouvre plusieurs formes d'absences : les accidents du travail, les accidents de trajet, les arrêts maladie simples et les maladies professionnelles. Les causes sont par conséquent multiples et multifformes.

En 2022, le taux de d'absentéisme reste globalement stable, mais à un niveau élevé. Ce taux peut avoir un effet déstabilisant pour l'organisation du travail et les services de soin au quotidien dans les établissements.

Au niveau européen, un groupe de travail dédié a été mis en place en 2021 en collaboration avec le Comité d'entreprise européen pour étudier les raisons et proposer des axes de progrès.

### Signature de la Déclaration commune du Comité européen et Korian sur l'engagement social et la réduction de l'absentéisme

En tant qu'entreprise socialement responsable, qui se préoccupe du bien-être physique, mental et social de ses équipes, et conformément aux Valeurs du Groupe, Korian a souhaité associer les partenaires sociaux du Comité européen dans la réflexion pour réduire l'absentéisme.

Ainsi dans le cadre du groupe de travail Social mis en place dès 2020, a été négocié et signé un texte engageant le Groupe Korian à intensifier ses actions pour améliorer dans tous les pays la qualité du management et l'ambiance de travail, à initier dans chaque pays des réflexions sur l'organisation du travail dans le cadre du dialogue social et à déployer des actions de détection des risques psychosociaux et de soutien des salariés par la mise en place d'une offre complète de services et formation en cas de situation de stress.

Dans la continuité de son travail sur la réduction des accidents du travail et la signature en novembre 2021 du Protocole santé sécurité, la Direction Korian et le Comité d'entreprise européen ont signé en novembre 2022, la « Déclaration commune sur l'engagement social et la réduction de l'absentéisme ». Un suivi des données de l'absentéisme et des plans d'action sera organisé dans le cadre d'une commission paritaire de suivi du Comité d'entreprise européen puis du CE-SE, laquelle se réunira 2 fois par an.

### 3.3.2.3 La promotion sociale interne au cœur de la promesse employeur de Korian

Offrir une opportunité d'évolution de carrière aux collaborateurs du Groupe permet de conserver le savoir-faire en interne. Proposer de nouvelles perspectives à des collaborateurs désireux de donner une nouvelle orientation à leur carrière fait partie aussi de notre responsabilité sociale. Favoriser la promotion interne est donc un contrat gagnant-gagnant pour l'ensemble des parties prenantes.

### L'évolution de carrière par la voie de la formation qualifiante et des parcours de développement professionnel pour tous

La formation est un maillon essentiel de la promesse employeur de Korian. Elle facilite la transition professionnelle via des parcours de formation spécifiques et qualifiants, et sert comme vecteur pour l'accompagnement des collaborateurs tout au long de leur vie professionnelle. Elle sert aussi à attirer des futurs salariés de Korian par la voie de la formation initiale.

Portée par notre organisme de formation, la Korian Academy et son réseau d'académies à travers l'Europe, la formation qualifiante est un tremplin pour celles et ceux qui souhaitent évoluer sur le plan professionnel. C'est aussi une des clés pour répondre aux enjeux de recrutement par la mobilité interne. En 2022, plus d'un collaborateur Korian sur 10 était engagé dans un parcours de développement professionnel qualifiant.

### L'entretien annuel d'évaluation et de développement professionnel

Tous les collaborateurs de Korian en Europe réalisent un entretien annuel d'évaluation et de développement professionnel chaque année, soit via la plateforme « TalentsK », soit en format papier. Ces entretiens constituent un moment privilégié de dialogue, qui permet un échange ouvert et constructif à propos des missions et de la réalisation des objectifs individuels. C'est aussi un canal majeur de l'évolution professionnelle, par la prise en compte des attentes et des aspirations professionnelles de chacun, en permettant à chaque salarié de discuter de ses souhaits de formation et de développement professionnel, ainsi que de ses souhaits d'évolution de carrière et de mobilité interne, que ce soit fonctionnel ou géographique. En 2022, ce sont près de 7000 personnes qui ont réalisé leur entretien annuel dans l'outil digital commun.

### Une gestion des talents structurée à travers tous les pays

La gestion des talents est mise en place via des comités carrière permettant d'identifier de manière exhaustive les hauts potentiels et les talents naissants du Groupe. Les comités carrière permettent également de proposer des plans de développement pour les potentiels, afin de les préparer à leurs prochains postes grâce à des parcours qualifiants définis et personnalisés.

Chaque année, les comités de carrière sont organisés de manière structurée en concertation avec tous les pays du Groupe. Ce processus *bottom-up*, mené par la fonction Ressources Humaines, commence par des revues locales par pays suivi par une consolidation au niveau du Groupe, qui permet de préparer des plans de remplacement et de succession pour anticiper les principaux mouvements sur les postes clés de l'entreprise.



3

#### 3.3.2.4 Un contrat social motivant et axé sur l'épanouissement au travail

Les métiers de Korian ne sont pas des métiers comme les autres. Ce sont des métiers exigeants, profondément humains, empreints de valeurs fortes qui reposent sur un sens très fort de l'engagement.

Korian porte une attention particulière au bien-être et à la qualité de vie au travail des équipes. Cette attention mise sur le **renforcement du « contrat social Korian »** et des valeurs. Le bien-être au travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie

privée, l'égalité professionnelle et le respect de la diversité, tant en matière de rémunération que d'organisation du travail : tous ces dispositifs font partie du « contrat social » et contribuent à instaurer une ambiance saine et agréable de travail favorisant l'épanouissement et l'engagement des équipes.

L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est un enjeu de santé et de bien-être de nos collaborateurs, et aussi de l'attractivité de nos métiers. C'est d'autant plus important au vu de la dimension humaine des métiers du soin aux personnes âgées.

### GARANTIR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE – UNE FORTE AMBITION AFFIRMÉE ET PORTÉE PAR LE GROUPE

Garantir l'égalité professionnelle au sein du Groupe fait partie intégrante des 15 engagements ESG de Korian. 82 % des effectifs de Korian sont des femmes. À fin 2022, 56 % du *Top Management* de Korian sont des femmes ; l'objectif d'atteindre la parité d'ici 2023 a été dépassé fin 2022.

Pour réaliser cet objectif, toutes les listes de candidats aux postes stratégiques et aux postes de cadres dirigeants doivent comporter au moins une femme.

La Direction des ressources humaines porte une attention particulière à l'identification des femmes talentueuses pendant les revues de talents. Des programmes de *coaching* sont mis en place pour les accompagner dans leur évolution de carrière.

Par ailleurs, le Groupe s'engage aux côtés du Pacte mondial des Nations Unies et d'ONU Femmes France pour que les femmes puissent être pleinement reconnues pour leur contribution et leurs talents dans le monde du travail et dans la société. C'est à ce titre que Korian a signé en novembre 2020 les principes d'autonomisation des femmes WEP (*Women's Empowerment Principles*) en faveur des droits des femmes en pleine cohérence avec notre démarche sociale à l'échelle européenne.

En outre, une convention de partenariat a été signée pour trois ans avec ONU Femmes France pour promouvoir l'égalité femmes-hommes.

En 2022, les Directeurs d'établissements Korian ont participé pour la 2<sup>e</sup> année consécutive dans le cadre de leur programme de formation européen s.Keys, à un concours qui a permis une levée de fonds remis à ONU Femmes pour contribuer à soutenir les *Women Empowerment Principles* (WEP).

### INDEX DE L'ÉGALITÉ FEMMES-HOMMES EN FRANCE

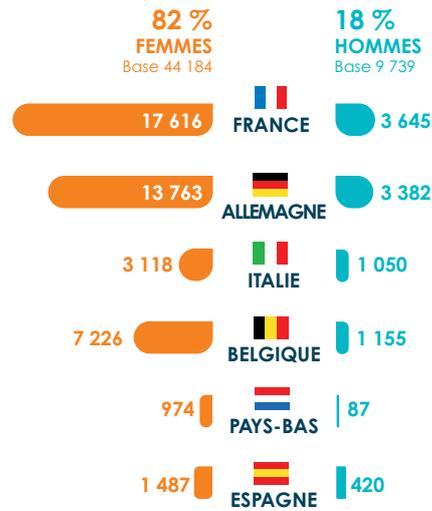
L'index de l'égalité femmes-hommes sur l'année 2022 au niveau de l'UES Korian France a été publié au 1<sup>er</sup> mars 2023, conformément à la loi. Cet index, prévu par la Loi n° 2018-771 pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018, et applicable aux entreprises en France de plus de 50 salariés, repose sur l'évaluation de cinq indicateurs permettant de mesurer où l'entreprise en est sur le plan de l'égalité professionnelle.

Les résultats obtenus par indicateurs sont les suivants :

1. suppression des écarts de salaire entre les femmes et les hommes : 38 points ;
2. même chance d'avoir une augmentation pour les femmes que pour les hommes : 20 points ;
3. même chance d'obtenir une promotion pour les femmes que pour les hommes : 15 points ;
4. toutes les salariées augmentées à leur retour de congé maternité : 15 points ;
5. parité femmes-hommes parmi les 10 plus hautes rémunérations : 5 points.

Sur 100 points au total, Korian a obtenu en 2022 comme en 2021 la note de 93 points sur 100. Il s'agit d'un excellent résultat, en hausse de 5 points par rapport à l'index précédent. Korian continuera ses actions pour améliorer ce score, qui sera à réévaluer chaque année.

### RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR GENRE ET PAR PAYS EFFECTIFS PERMANENTS AU 31/12/2022



### Part de femmes dans le management du Groupe

Comité de Direction générale	21 %
Korian <i>Top Management</i>	56 %
Directeurs d'établissement	69 %

### Korian Women's Club

Le *Korian Women's Club* a été créé en 2019 pour promouvoir la diversité au sein de l'entreprise et échanger sur les meilleures pratiques de reconnaissance et de promotion des femmes.

Le *Korian Women's Club* est présidé par M<sup>me</sup> Catia Piantoni, ancienne Directrice des opérations de Korian Italie, avec le soutien de la Directrice générale du Groupe. Ce club fonctionne comme un réseau de femmes dirigeantes dans l'ensemble des pays. Pour ce faire, des comités ont été créés dans chaque pays. Les deux priorités d'action retenues par le Club sont la promotion du *leadership* au féminin et la lutte contre les violences faites aux femmes. Par exemple, le Club des Femmes de Korian Italie a œuvré pour que soient réservées des places prioritaires pour des femmes victimes de violence conjugale au sein des nouvelles classes d'apprentis aides-soignants lancées en Italie en décembre 2021.

Le réseau regroupe à date plus de 100 femmes dirigeantes et *managers*, sur la base du volontariat et est ouvert aux hommes depuis 2022.

Après avoir lancé en 2021 une enquête sur les freins à la mixité au sein du Groupe auprès des cadres dirigeants puis auprès de l'ensemble des *managers*, le *Korian Women's Club* a travaillé en 2022 sur les solutions et mis en place des groupes de travail par pays par thématique : questions d'équilibre de vie professionnelle et de vie privée, stéréotypes de genre *leadership* des femmes et autocensure.

Le *Korian Women's Club* pour la 2<sup>e</sup> année en 2022 a lancé et piloté la campagne *Orange The World* au sein du Groupe, en partenariat avec ONU femmes France et le collectif OneInThree (Fondation Agir contre l'Exclusion).

### S'engager en faveur de la diversité et l'inclusion

La diversité des équipes, de leurs parcours et de leurs expériences constitue la richesse sociale et humaine de Korian. Le Groupe s'engage à donner l'exemple en matière d'inclusion et à favoriser un environnement de travail inclusif qui permet aux collaborateurs d'exprimer tout leur potentiel.

La diversité et l'inclusion sont des piliers de notre fonctionnement et font partie intégrante de nos valeurs. Korian garantit un environnement inclusif, respectueux de toutes les formes de diversité, et s'attache à la mise en place de formations et de campagnes de sensibilisation auprès des *managers* et des équipes.

Korian Allemagne est signataire depuis 2019 d'une charte de la diversité. En Belgique, Korian a lancé début 2020 un programme spécifique dédié à la diversité dans la région de Bruxelles, en partenariat avec l'organisme régional Actiris en charge de la politique de l'emploi. Ce programme a consisté notamment en la mise en place de formations de management de la diversité pour Directeurs de site et une analyse des processus de recrutement afin d'assurer une objectivité de traitement. Korian s'est vu remettre pour ses initiatives conduites durant ces 2 années le Label Diversité. Un nouveau plan d'action a été élaboré dans le cadre d'un groupe de travail paritaire et sera mis en place sur la période 2023-2025. Il porte sur 4 domaines : sélection et recrutement, gestion du personnel, sensibilisation et communication interne, positionnement externe.

En France, Korian fait partie des entreprises signataires de la **charte de l'autre cercle en faveur de l'inclusion des personnes LGBT** (Lesbienne, Gay, Bisexuel, Transgenre) depuis 2018. En 2022 Korian a résigné la charte aux côtés d'autres grands groupes, afin de réaffirmer son engagement et intensifier ses actions. Un module de formation *e-learning* a été créé et sera rediffusé auprès de tous. Une sensibilisation interne grâce à la mise en avant de *role models* sera organisée. Par ailleurs, Korian dispose en interne d'un référent neutralité en charge d'accompagner au besoin les sujets liés au communautarisme et à la gestion du fait religieux.

Au Royaume-Uni, un projet sur la neurodiversité a été lancé en 2022 avec l'aide d'un cabinet externe, dans le but de devenir une organisation neuroinclusive, en capacité d'attirer, recruter et fidéliser des talents neurodivers. Cette initiative vise à développer un environnement de travail inclusif et de qualité pour des employés ayant tout type de capacités. Certaines formes connues de neurodiversité sont par exemple l'autisme, la dyslexie, un trouble déficitaire de l'attention avec ou sans hyperactivité, la dyscalculie etc.

Durant la première phase du projet, l'ensemble des politiques RH ont été auditées, tout comme les pratiques et les manières de travailler ; un questionnaire a également été diffusé auprès des salariés et plus de 100 entretiens individuels ont été menés avec les employés. Cette première étape a permis d'établir que 10 % des employés étaient diagnostiqués avec une forme de neurodiversité et que par ailleurs, 20 % s'identifient comme neurodivers. 40 % des employés ont également un membre de leur famille qui est neurodivers. Ces résultats démontrent que la neurodiversité est un sujet majeur dans le quotidien des employés, justifiant ainsi l'importance pour Korian de devenir une entreprise neuroinclusive.

### L'EMPLOI ET L'INSERTION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Fin 2022, le Groupe comptait 2 306 salariés en situation de handicap, soit 5 % sur la base des effectifs ETP permanents du Groupe. Intégrer des personnes en situation de handicap ne se réduit pas au recrutement uniquement. Cette démarche s'inscrit également dans le cadre global de l'insertion professionnelle, du développement professionnel et du maintien dans l'emploi. Ainsi, Korian France se distingue par la proportion importante (60 %) de personnes handicapées au sein des apprentis Korian du « centre de formation des apprentis (CFA) des chefs » monté en 2020 en coopération avec les groupes Accor, Accor Invest, Sodexo et The Adecco Group.

### MISSION HANDICAP

En 2020, Korian a renouvelé, avec ses partenaires sociaux, son accord sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap en France. Dans le cadre de cet accord, Korian a organisé en 2022 plusieurs opérations de sensibilisation et communication : webinaire auprès des Directeurs d'établissement et représentants de proximité, webinaires auprès des référents Handicap, campagne de communication sur le handicap psychique dans le cadre de la Semaine pour l'Emploi des Personnes Handicapées.

104 recrutements ont été effectués en 2022 et 170 nouvelles situations de handicap ont été déclarées. 30 apprentis aides-soignants et cuisiniers ont été intégrés.

Korian est partenaire de plusieurs centres de reclassement professionnel et œuvre à l'inclusion des stagiaires en situation de handicap dans le cadre de leurs parcours diplômants. Des rencontres de l'emploi sont organisés dans leur cadre chaque année, afin d'y rencontrer les potentiels candidats.

7 sessions de formation ont été organisées pour les *managers* afin de mieux intégrer le handicap dans leur rôle quotidien de manager. Et plus de 80 référents handicap ont été formés durant l'année.

Par ailleurs, en Italie, il existe des accords régionaux concernant l'emploi des travailleurs en situation de handicap. En Espagne, au moins 2 % de nos employés sont des employés en situation de handicap, conformément à la législation applicable.

### COLLABORATEURS EN SITUATION DE HANDICAP (ETP)



### Un dispositif de rémunération attractif, équitable et confortant le contrat social Korian

Le dispositif de rémunération de Korian est un élément clé dans la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise. Il répond à plusieurs enjeux :

1. attirer et retenir les talents ;
2. les associer aux fruits de la croissance de l'entreprise ;
3. garantir des niveaux de rémunérations compétitifs ;
4. garantir une rétribution équitable.

Les politiques de rémunération visent à valoriser l'engagement individuel et la performance collective. Les priorités de ce dispositif de rémunération sont de proposer aux collaborateurs une rémunération globale attractive, qui reconnaît les compétences et l'engagement professionnel, notamment dans un contexte concurrentiel élevé et de pénurie des effectifs de soins.

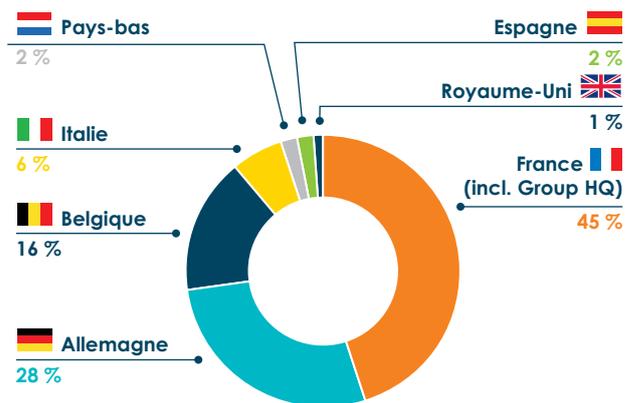
Le dispositif de rémunération est ainsi porté par les engagements pris vis-à-vis des collaborateurs et le contrat social de l'entreprise (prime de cooptation, prime de tutorat, grilles de rémunération en accord ou au-dessus du marché local). Il s'inscrit dans une approche globale de transparence et de reconnaissance des salariés, prenant en compte les éléments de rémunération et les avantages sociaux.

Le dispositif de rémunération dans chaque pays se compose d'un salaire de base, qui est fixé en fonction du marché local et des grilles conventionnelles propres à chaque pays, d'une rémunération variable pour certaines catégories de cadres (modalités variables selon les pays et les fonctions), et d'avantages sociaux conformes aux législations et aux pratiques nationales.

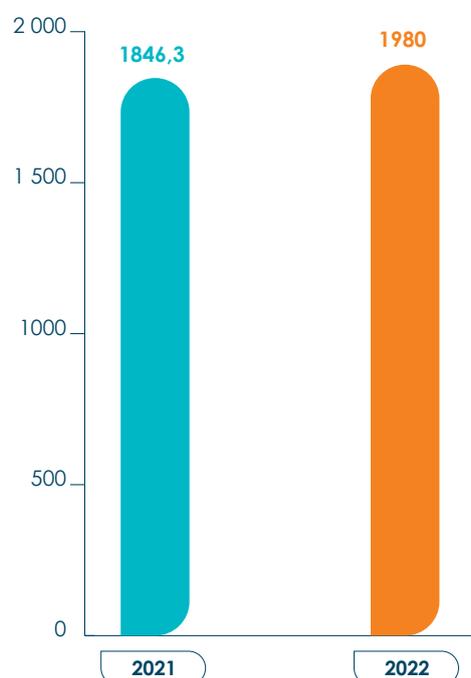
Dans tous les pays où le Groupe est implanté, les dispositifs et objectifs d'égalité professionnelle femmes-hommes sont appliqués.

Korian s'assure que les augmentations de salaire et les rémunérations liées à une promotion sont équitablement réparties en proportion des femmes et des hommes de l'entreprise. Les « ratios d'équité », c'est-à-dire l'écart entre la rémunération moyenne ou médiane des collaborateurs et celle de la Directrice générale et du Président du Conseil d'administration sont également communiqués dans le cadre du rapport de rémunération au paragraphe 4.2.2.3 dans le présent document d'enregistrement universel.

### RÉPARTITION DE LA MASSE SALARIALE GROUPE PAR PAYS



### ÉVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION GROUPE EN MASSE SALARIALE EN M€ (EXCL. IFRS 16)\*



\*salaires, bonus et répartition des bénéfices, hors charges sociales et hors activité de résidences service.

Dans tous les pays, le dispositif de rémunération est adapté aux situations locales (tension sur l'emploi, ou encore réglementations locales de refinancement des dépenses de santé). Il est régulièrement revu en concertation avec les partenaires sociaux.

En France, le dispositif de rémunération est complété par un dispositif d'épargne salariale associant les équipes à certains objectifs du Groupe.

En 2022, Korian a proposé à ses collaborateurs de l'UES France, et de tous les pays dans lesquels Korian est présent, un plan d'actionnariat réservé aux salariés.

Ce plan d'actionnariat salarié, appelé KORUS 2022, a permis aux collaborateurs de devenir indirectement actionnaires du Groupe avec des conditions préférentielles, un abondement de la part de Korian correspondant à 100 % du montant investi, dans la limite de 200 € bruts, et la garantie de la protection de l'investissement initial. En renforçant la part des salariés dans son capital, Korian a souhaité les associer plus étroitement aux résultats des projets de transformation et

d'innovation portés par le Groupe sur le long terme. Près de 15 % des collaborateurs éligibles ont participé à l'offre, soit plus de 9 250 collaborateurs. En France et en Italie, l'opération a remporté une forte adhésion, avec une souscription de près de 25 % dans chacun des pays.

Chez Korian, chaque salarié est reconnu en tant qu'acteur du projet d'entreprise, et ce dispositif contribue à valoriser leur engagement au service des personnes âgées et fragiles, et à renforcer leur sentiment d'appartenance.

#### 3.3.2.5 Un dialogue social présent dans le quotidien des équipes et intégré dans la gouvernance

Le Groupe place le dialogue social au cœur de ses dispositifs de ressources humaines. La diversité des équipes, les implantations multilocalisées du Groupe, la nature et les conditions d'exercice de nos métiers nous conduisent à entretenir un dialogue social continu de qualité qui se fonde sur :

- les valeurs du Groupe ;
- l'écoute et l'accompagnement des équipes ;
- un respect mutuel ;
- la recherche de solutions pragmatiques au plus près du terrain.

Le dialogue social s'effectue sur quatre niveaux au sein de notre Groupe : à l'échelon européen, national, régional et local.

À l'échelon européen, Korian a poursuivi en 2022 un dialogue social nourri, conformément et au-delà des termes de l'accord de constitution du Comité d'entreprise européen signé en 2019 : deux réunions plénières ordinaires et deux réunions plénières extraordinaires, quatre réunions du bureau, cinq réunions des groupes de travail et deux réunions plénières de formation.

Dans un souci d'implication des délégués à la stratégie ESG de l'entreprise, les délégués du Comité Européen ont été sensibilisés et formés durant une journée aux problématiques environnementales, grâce à une animation par l'organisme « La Fresque du Climat » et invités à réfléchir avec la Direction RSE aux priorités d'action pour Korian et le rôle du dialogue social.

Les délégués ont également reçu une formation spécifique au plan d'actionnariat salariés « Korus » avant son lancement.

Les informations sur la situation économique, sociale et financière sont régulièrement délivrées au cours de réunions plénières et du Bureau, avec la participation systématique des Directeurs du Groupe et notamment de sa Directrice générale.

Un dialogue social européen est conduit depuis trois ans :

- **sur la problématique de l'absentéisme** et l'amélioration du contrat social Korian grâce aux réunions du groupe de travail social :
  - la tenue de ce groupe de travail a permis d'aboutir à l'adoption à la majorité du Comité européen de la Déclaration commune sur l'engagement social et la réduction de l'absentéisme (cf. chapitre Absentéisme) ;
- **sur la santé sécurité au travail** :
  - la tenue de plusieurs réunions du groupe de travail dédié Santé sécurité, regroupant des délégués de tous pays et de toutes les organisations syndicales avait permis d'aboutir en 2021 à l'adoption du protocole européen sur la santé sécurité.

Par ailleurs, dans le cadre du projet de transformation du statut juridique de Korian d'une société anonyme en société européenne, adoptée par l'Assemblée générale du 22 juin 2022, un groupe spécial de négociation (GSN) a été constitué en vue de la négociation d'un accord sur l'implication des salariés dans la société européenne.

Les délégués du groupe de négociation ont été formés par l'ETUI (Institut de Formation de la Confédération Européenne des Syndicats), puis assistés durant les négociations par l'EPSU (Fédération Européenne des Services Publics). Après six réunions de négociation, l'accord relatif à la mise en place du Comité de la société européenne Korian SE a été adopté et signé par l'ensemble des membres du groupe de négociation et la Direction Korian.

Au niveau sectoriel européen, Korian poursuit les échanges avec les acteurs du dialogue social européen, tels que la fédération syndicale UNI Care et plus particulièrement l'EPSU, qui est l'expert désigné auparavant auprès du CEE puis désormais du Comité de la société européenne, ceci afin de rechercher ensemble les réponses aux défis du secteur du soin en Europe grâce à un dialogue continu et renforcé.

Korian a par ailleurs rejoint, en 2020, l'initiative internationale *Global Deal*, co-pilotée par l'OCDE et l'OIT et soutenue en France par le ministère du Travail, qui regroupe des grandes entreprises, des fédérations syndicales et des institutions, avec pour objectif de promouvoir le dialogue social international.

En 2022, le protocole européen sur la Santé Sécurité signé par Korian et le Comité européen a été mis en avant dans le rapport mondial du *Global Deal* et présenté lors du Forum mondial en novembre à Madrid.

Par ailleurs, ayant participé, en 2021, aux travaux du *Global Deal* sur la prévention des violences conjugales Korian a contribué, en 2022, à l'étude commanditée par l'OIT sur les politiques mises en œuvre par quelques entreprises françaises pour la prise en compte des violences domestiques dont sont victimes les salarié(e)s.

**Dans tous les pays où il opère**, le Groupe favorise un dialogue social ouvert et de qualité, porté par le management et respectueux des instances représentatives du personnel à tous les niveaux de l'entreprise. Il s'appuie pour cela sur le strict respect des lois et sur une attitude proactive pour faire progresser le contrat social Korian. Par ailleurs, il est rappelé que 100 % des salariés sont couverts par un dispositif de dialogue social ou un accord collectif (hors Royaume-Uni).

En Allemagne, une première instance de coordination centrale a été installée en 2020, à l'occasion de l'harmonisation des conditions de travail au niveau national.

Dix-sept accords d'entreprise signés au niveau européen et dans les différents pays du Groupe couvrent les salariés de Korian sur les thématiques telles que la rémunération, santé sécurité, participation et intéressement (en France), conditions de travail.

En France, le dialogue social dépasse largement les exigences légales et réglementaires. Les élus représentent 6 % des salariés permanents, soit 1 256 élus.

L'accord sur le dialogue social signé en 2019 a permis de mettre en place 896 représentants de proximité, 22 délégués syndicaux et deux délégués syndicaux centraux par organisation syndicale représentative, qui disposent chacun de 60 heures de délégation par mois. L'accord est renégocié en 2023.

Il existe en France, en plus du Comité social et économique central, sept Comités sociaux et économiques : quatre au sein de l'activité Maisons de retraite médicalisées, deux au sein de l'activité Établissements et Services de Santé et un pour le périmètre Siège et Directeurs.

Un séminaire national sur le dialogue social réunissant les Directeurs régionaux et les délégués syndicaux est organisé chaque année.

Organisation du dialogue social par pays

	 ESPAGNE	 ITALIE	 PAYS-BAS	 BELGIQUE	 ALLEMAGNE	 FRANCE	 ROYAUME-UNI
Existence d'un accord collectif sur la rémunération							
Type d'accord: accord sectoriel et/ ou accord d'entreprise	Sectoriel	Sectoriel	Sectoriel	Sectoriel	Sectoriel	Sectoriel et entreprise	
% de collaborateurs concernés par un accord collectif	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	
Organisations syndicales	UGT - CCOO - CGT	CISL, UIL	Toutes	Toutes	Verdi (pour quelques accords locaux)	UNSA, CFDT, CGT	
Autres accords d'entreprise signés en 2022	Non	Non	Non	Convention collective de travail sur l'organisation et les avantages sociaux	Accord de méthode	Accord de télétravail Avenants n°1 et n°2 au règlement du Plan d'Épargne Groupe Accord de participation	



3

### 3.3.2.6 **Kommunity PULSE : le baromètre social interne de Korian**

L'enquête de satisfaction des salariés du Groupe, nommée *Kommunity Pulse* a lieu tous les ans depuis 2021 et concerne tous les salariés Korian. Korian est attaché à l'écoute de ses salariés et a mis en place des enquêtes internes à l'échelle européenne dès 2015.

Des questions récurrentes sont posées pour mesurer la satisfaction au travail, l'engagement, la motivation et le taux de recommandation des salariés à des personnes qui recherchent un emploi ou un service pour une personne âgée de leur entourage (*Net Promoter Score*).

Réalisée en novembre 2022 en partenariat avec IPSOS, l'enquête *Kommunity Pulse* a permis de révéler un taux d'engagement toujours élevé des salariés, à 78 %, en progression de 3 points par rapport à 2019. Les salariés sont satisfaits à 84 % de leur travail, ce qui représente 8 points de plus que le benchmark établi par Ipsos.

Ces résultats donnent lieu à une analyse fine aux niveaux Groupe, pays, région et établissement afin de visualiser au plus proche du terrain les points de satisfaction et d'amélioration. Les résultats sont communiqués à tous les Directeurs de département et de région puis aux Directeurs d'établissement qui partagent les résultats avec leurs équipes.

Les attentes exprimées en 2021 concernaient la visibilité sur les parcours de développement professionnel et sur un accompagnement psychologique en cas de situation de stress.

Pour répondre au premier point, un vaste chantier de refonte de l'offre de formation a été lancé visant à simplifier l'accès aux formations et aux parcours qualifiants, résultant en une augmentation du nombre de ces parcours, qui touchent aujourd'hui un salarié sur dix.

Sur le deuxième point, des groupes de travail ont été mis en place dans les pays et au niveau du Groupe, et ont permis d'aboutir à l'élaboration d'un standard pays permettant de délivrer le soutien psychologique adapté aux besoins des employés (voir section 3.3.2.2).

Les points concernant l'équilibre de vie personnelle/professionnelle et la santé sécurité sur le lieu de travail sont en légère régression dans l'enquête Pulse 2022 par rapport à Pulse 2021 et nécessitent une attention particulière.

L'analyse des résultats quantitatifs et des verbatims par chaque Directeur d'établissement permet à chacun de mettre en place des initiatives adaptées aux attentes, avec parfois un effet immédiat sur l'ambiance de travail telles que la célébration des anniversaires, la réunion informelle autour du café ou du goûter, le réaménagement de la salle de pause.

L'enquête Pulse 2022 révèle le besoin de travailler sur l'image employeur, dans un contexte où le secteur des services aux personnes âgées a été très affecté durant l'année 2022.

## 3.3.3 **ATTIRER ET DÉVELOPPER DES TALENTS POUR ASSURER LA QUALITÉ DES SOINS**

### 3.3.3.1 **Anticiper les besoins massifs de personnel dans les années à venir**

Le secteur du soin connaît en Europe des besoins massifs de personnel. Ces besoins sont liés à l'évolution démographique des sociétés, à la tension sur le marché du travail – aggravée par le contexte de la crise sanitaire liée à la pandémie de Covid-19 – et au fait que ces métiers sont subordonnés à l'acquisition de diplômes d'État, dont le nombre est réglementé. Les instituts de formation, soumis à l'approbation des autorités, n'ont par ailleurs pas suffisamment de capacités disponibles et ne sont pas assez nombreux pour former le nombre du personnel requis à moyen terme.

Selon l'OCDE, le nombre de recrutements d'infirmiers et d'aides-soignants en Europe de l'Ouest est estimé à 1,2 million d'ici 2025 : 720 000 postes sont à pourvoir dans le cas d'un remplacement et 480 000 nouveaux postes seront à créer, pour répondre à la hausse des demandes de soin, compte tenu du vieillissement de la population. Or, les systèmes de formation existants permettraient de couvrir uniquement 60 % des besoins, soit un déficit d'environ 100 000 soignants par an d'ici 2025. Ce bilan ne comprend pas les besoins nouveaux des soins à domicile. Le déséquilibre est d'autant plus préoccupant que la croissance prévue dans le secteur des services des soins et de l'accompagnement des personnes âgées ou fragiles sera sans aucun doute forte dans les années qui viennent.

### 3.3.3.2 **S'appuyer sur les communautés métiers pour développer les compétences**

À l'aune de ce constat, Korian anticipe cette évolution du secteur en s'appuyant sur ses communautés métiers pour développer les compétences prérequis pour ses activités d'aujourd'hui, et aussi pour anticiper et développer les compétences liées à ses nouvelles activités.

Appartenir à un métier et bénéficier de la forte expertise de sa communauté pour se développer et mieux exercer son métier sont l'un des huit engagements envers nos collaborateurs. Le Groupe met progressivement en place des filières et des communautés métier dans chaque pays où il opère.

Chaque filière-métier a pour mission :

1. de réfléchir aux évolutions métier et notamment à l'évolution des compétences attendues pour chaque métier ;
2. de décrire les parcours qualifiants propres à chaque métier ;
3. de prescrire les besoins de formation en conséquence ;
4. de travailler en étroite coopération avec les écoles et l'écosystème de formation en lien avec les métiers ;
5. de faire connaître les bonnes pratiques propres à chaque métier pour contribuer à la montée en compétences des salariés du métier concerné.

Le Groupe a défini en 2019 quatre grandes filières (médical et soin, opérations, services, fonctions support) qui accueillent 30 métiers principaux. Ce référentiel métier sert aussi de socle au système d'information portant le développement des collaborateurs et des carrières, appelé « Talents K ».

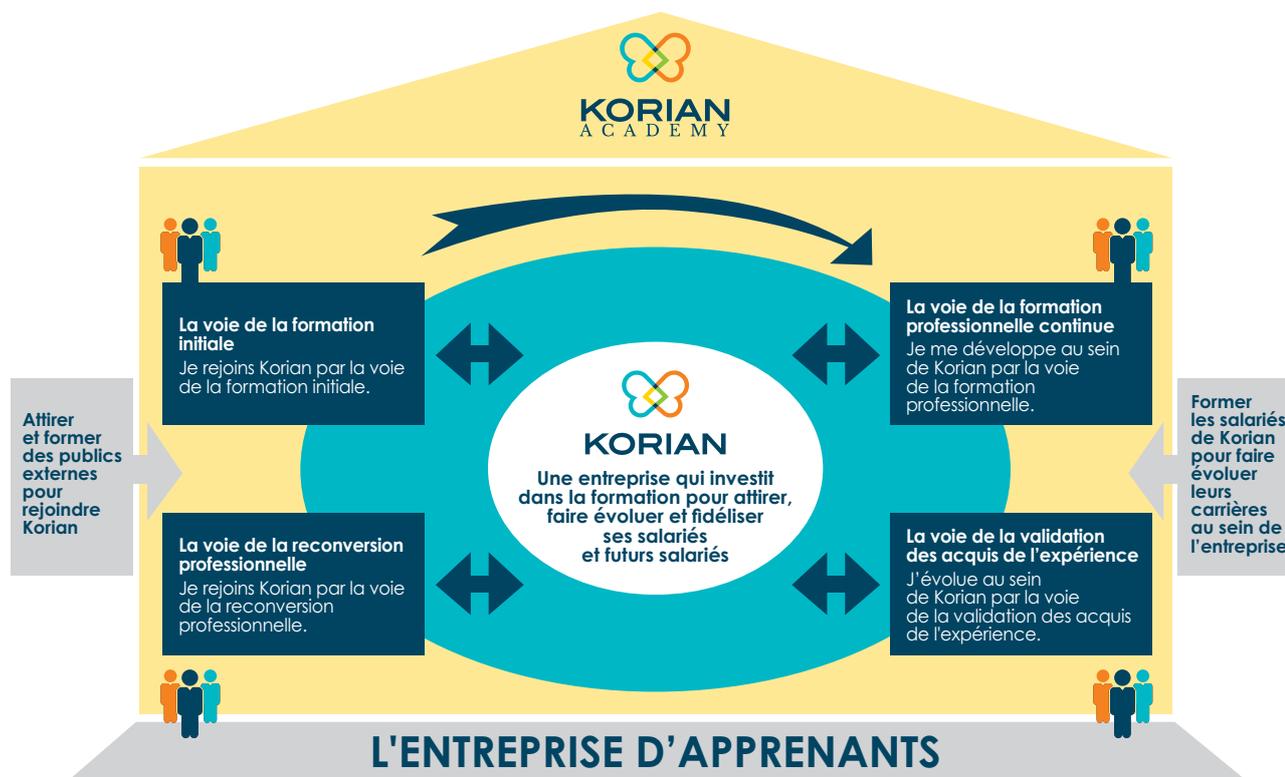
En 2022, l'accent a été mis sur quatre grandes communautés métiers : les Directeurs d'établissement, avec notamment le programme de développement sur trois ans dit « s.Keys – Skills for share », les infirmiers qui bénéficient déjà, dans chaque pays, de comités infirmiers, les aides-soignants, et les chefs cuisiniers et les cuisiniers, qui fonctionnent, notamment en France, en communauté métier d'animation des bonnes pratiques.

En 2022, quatre Comités métiers constitués en collaboration avec les Académies Korian ont lancé une réflexion sur les compétences. L'objectif de la démarche est d'évoluer d'une approche classique de l'offre de formation à une approche axée sur les compétences pour pouvoir accompagner les collaborateurs de manière plus efficace. Une matrice commune de compétences a été adoptée, ancrée dans les valeurs du Groupe. Cette matrice, divisée en *hard skills* et *soft skills*, donne un cadre tout en laissant la place à l'expression des spécificités des pays du Groupe.

<i>Hard skills</i>	Compétences professionnelles Compétences méthodologiques	Connaissances Savoir-faire
<i>Soft Skills</i>	Se connaître et prendre soin de soi Compétences relationnelles Leadership	Savoir-être



**Korian est mobilisé par la voie de la formation pour attirer, faire évoluer et fidéliser ses salariés et futurs salariés**



La formation comme vecteur d'attractivité, de développement et de fidélisation de ses salariés et futurs salariés est une des priorités stratégiques du Groupe. Elle est fondamentale pour assurer la qualité du soin et être en mesure de répondre aux besoins évolutifs des activités. Chez Korian, elle est axée sur :

- attirer et former des publics externes pour rejoindre Korian ;
- former les salariés de Korian pour faire évoluer leurs carrières au sein de l'entreprise.

À cet effet, le Groupe a mis en place une politique de formation, portée par les académies Korian, qui mobilise les salariés et les futurs salariés de Korian selon quatre voies :

- **la voie de la formation initiale** : pour permettre aux personnes concernées de rejoindre Korian via des parcours de formation qualifiante, notamment des apprentissages favorisant l'insertion professionnelle des jeunes ;

- **la voie de la formation professionnelle continue** : pour cultiver des viviers de talents internes et mobiliser le recrutement interne. L'objectif est de fidéliser les collaborateurs en leur donnant l'opportunité de poursuivre leur carrière au sein du Groupe via la formation professionnelle continue ;
- **la voie de la Validation des Acquis de l'Expérience** : pour permettre aux salariés de suivre un parcours de développement qualifiant, tout en restant salarié ;
- **la voie de la reconversion professionnelle** : pour diversifier les canaux de recrutement du Groupe, en se concentrant sur l'innovation sociale et en recrutant différemment.

### LA FORMATION QUALIFIANTE

La formation qualifiante est un des piliers de l'engagement ESG de Korian, avec une cible rehaussée à 10 % des effectifs engagés dans un parcours qualifiant d'ici 2023. Cela permet de répondre aux enjeux de recrutement par la mobilité et la promotion sociale internes, tout en répondant aux exigences croissantes de qualité des soins et de satisfaction des résidents et des familles.

En 2022, 6 808 collaborateurs Korian en Europe ont été engagés dans un parcours qualifiant, soit 11,8 % des ETP, marquant une évolution significative par rapport à 2021 (9,7 %) et presque trois fois plus qu'en 2019 (4 %).

Les parcours de formation portés par les Korian Academy sont nombreux et divers. Une large partie est dédiée aux métiers du soin, mais également à ceux de l'hôtellerie et de la restauration.

### 3.3.3.3 Les Korian Academy et la formation professionnelle au cœur de la promesse employeur

Korian peut s'appuyer sur les Korian Academy qui sont les organismes de formation du Groupe dans chaque pays. Les Korian Academy travaillent avec des partenaires pédagogiques internes et externes pour développer les compétences des collaborateurs et répondre aux besoins croissants et en évolution permanente des métiers du soin et du service.

Chaque année, les Korian Academy proposent, à partir des besoins métiers, de très nombreux parcours de formation et de développement. Ces parcours couvrent tous les métiers de Korian et sont destinés à l'ensemble des collaborateurs, à tous les niveaux de l'organisation. En 2022, 40 476 salariés ont complété au minimum une formation dans l'année et 716 429 heures de formation ont été réalisées.

#### Évolution du rôle des Korian Academy

Le Groupe continue à renforcer le rôle des Korian Academy, organismes de formation internes, afin d'accompagner les enjeux opérationnels de l'entreprise. En conséquence, la mission des académies a été élargie et renforcée en 2021, grâce à un grand chantier impliquant les équipes ressources humaines et formation, pour une mise en œuvre en 2022. Les équipes des Korian Academy ont été renforcées dans tous les pays par des recrutements dédiés. Leurs principales missions sont les suivantes :

- support aux métiers et aux opérations pour les formations obligatoires sur les fondamentaux du Groupe : valeurs, politiques de soin « Positive Care », sécurité des résidents, patients et salariés ;
- définition, suivi et maintenance des parcours qualifiants au sein de chaque métier ;
- production de contenus pédagogiques innovants sur les fondamentaux de l'offre de soin et de qualité Korian ;
- gestion des partenariats avec des écoles et des institutions pédagogiques ;
- organisation de l'intégration de tous les nouveaux collaborateurs ;
- mise en place, à la demande, de *coaching* et de support psychologique.

En complément, les Korian Academy jouent un véritable rôle dans l'animation de la formation via des réseaux de formateurs internes. Ces formateurs internes, qui sont des experts dans leurs domaines, partagent leur savoir-faire et leur expertise avec les équipes, grâce aux formations obligatoires et aux programmes de développement professionnel.

En 2021, pour accompagner la formation dans l'ensemble des établissements de Korian, il a été décidé de nommer progressivement des ambassadeurs formation par site. Ces ambassadeurs ont été spécialement formés à ce rôle, et ont pour mission, sous la responsabilité du Directeur de l'établissement, d'élaborer des plans de formation du site et d'assurer le suivi de ces derniers.

#### Une offre de formation renouvelée et alignée à l'échelle européenne

Pour adapter son offre de formation selon les besoins évolutifs des activités du Groupe, l'offre de formation a été réorientée en 2021 autour de cinq axes principaux :

- programmes d'intégration ;
- les 10 formations Korian obligatoires ;
- formations animées sur site ;
- développement des parcours qualifiants ;
- parcours de développement.

Les 10 formations obligatoires Korian comprennent les valeurs, le *Positive Care*, la santé et la sécurité des résidents et des patients, l'hygiène, la sécurité et la médication.

Les catalogues de toutes les académies Korian dans les différents pays ont été revus selon une structure et une méthodologie communes.

#### L'apprentissage pour favoriser l'insertion professionnelle des jeunes

Korian a également fait le choix de former via l'apprentissage sur ses principaux métiers, avec un focus sur les métiers d'aides-soignants et de cuisiniers. Fin 2022, le Groupe comptait 3001 apprentis, dont 1 953 en Allemagne et 1 037 en France. Au total, le nombre d'apprentis au sein du Groupe représente 5 % des ETP à fin décembre 2022.

Le recours à l'apprentissage permet de recruter et de fidéliser les collaborateurs de demain et de constituer un vivier de futurs diplômés sensibilisés aux valeurs Korian et accompagnés par une communauté de tuteurs. Le programme « Generalistik » en Allemagne et la forte accélération de l'apprentissage en France pour les aides-soignants, font du Groupe un acteur pionnier et engagé sur l'apprentissage, avec notamment la création en France d'une véritable filière d'apprentissage pour les aides-soignants, qui n'existait pas avant 2017.

Le Groupe est également adhérent en France du programme gouvernemental inclusif PAQTE, qui consiste à développer la formation, l'apprentissage, les stages découverte de métiers pour les jeunes en insertion, ainsi que les achats inclusifs. Grâce à ces actions en faveur de l'inclusion sur les différents bassins de vie, 26 % des recrutements en alternance réalisés en 2022 ont bénéficié à des personnes résidant dans les Quartiers Prioritaires de la Ville.

### L'APPRENTISSAGE EN ALLEMAGNE

En Allemagne – où l'apprentissage était déjà fortement développé – un nouveau système d'apprentissage appelé « Generalistik » est entré en vigueur en 2020. Il a réformé en profondeur la formation des apprentis en imposant notamment un tuteur obligatoire pour 10 apprentis. Dans un contexte concurrentiel accru sur les mêmes postes, le programme Generalistik permet non seulement de nouer des partenariats renforcés avec les écoles et universités de soin proches de nos établissements, mais surtout de renforcer la qualité de la relation et de la formation avec les apprentis, afin d'améliorer le taux de transformation des apprentis en CDI, par un prérecrutement et une meilleure fidélisation des jeunes en formation.

### L'APPRENTISSAGE EN FRANCE : LE PREMIER CENTRE DE FORMATION D'APPRENTIS DANS LES MÉTIERS DU SOIN

Après la création d'un centre de formation d'apprentis (CFA) des chefs avec quatre autres entreprises en 2019, Korian a été le premier Groupe en France à lancer son propre Centre de Formation d'entreprise pour la formation d'Apprentis des métiers du soin, porté par Korian Academy.

Le CFA des métiers du soin dispense notamment la formation en apprentissage au diplôme d'État d'aide-soignant. La formation de 18 mois intègre des temps d'enseignement théorique avec une formation sur le terrain, dont la moitié effectuée dans une maison de retraite médicalisée ou une clinique de soins médicaux et de réadaptation Korian, situées en Ile-de-France. À l'issue de leur formation et à l'obtention de leur diplôme, ils pourront se voir offrir un poste d'aide-soignant au sein du réseau d'établissements Korian.

Le Groupe propose également à ses salariés en CDI, qui répondent au critère d'âge et qui sont désireux de suivre une formation d'aide-soignant, de suspendre leur CDI le temps de la formation et de passer en contrat d'apprentissage CDI. Ce statut leur garantit un maintien de salaire, de pouvoir devenir aide-soignant une fois le diplôme obtenu, et, en cas d'échec, de pouvoir retrouver leur poste initial.

Lancé avec une première promotion de 19 apprentis aides-soignants le 4 janvier 2021, le CFA compte désormais 300 apprentis aides-soignants en 2022. Le CFA des métiers du soin a également innové cette année, par la mise en place d'une filière dédiée au métier d'infirmier, et a accueilli en septembre 2022 ses premiers apprentis en deuxième et troisième années de formation au diplôme d'Infirmier Diplômé d'État (IDE).

### Promouvoir la voie de la Validation des Acquis de l'Expérience

Un des leviers forts de la promotion sociale au sein de Korian, la voie de la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), permet aux salariés de poursuivre un parcours qualifiant, en restant salarié en même temps.

En France ce dispositif permet aux salariés justifiant de deux ans d'expérience professionnelle, d'obtenir un diplôme en lien avec leur métier, et ce, sans avoir à reprendre un cursus scolaire. En 2022, Korian a ouvert l'accès au dispositif pour les personnels faisant fonction d'aide-soignant (y compris en CDD) et compte aujourd'hui plus de 1 000 collaborateurs engagés en VAE et accompagnés tout au long du parcours par l'Académie Korian.

Le taux de réussite d'obtention de ces diplômes est de 78 % et spécifiquement de 68 % sur le diplôme d'aide-soignant, soit plus du double de la moyenne nationale (30 %). Ceci, grâce à l'accompagnement individualisé et au rôle des tuteurs de formation Korian.

### Promouvoir la voie des parcours de reconversion

Le Groupe communique régulièrement sur ses offres d'emploi et de carrière, par le biais de différents canaux, dont les réseaux sociaux. En complément, des initiatives ont été mises en place en 2021, pour élargir les canaux de recrutement, diversifier les viviers de talent, et attirer des nouveaux talents. Ces initiatives sont une illustration de l'innovation sociale menée par le Groupe pour développer des solutions gagnant-gagnant et réduire le risque d'exposition trop élevé aux recrutements externes, dans un contexte encore important de rotation des effectifs.

### « PASSERELLES » EN FRANCE

Lancée officiellement en avril 2021, l'initiative Passerelles s'appuie sur le dispositif Transitions Collectives de l'État français. Ce dispositif s'adresse aux entreprises devant ajuster leurs effectifs dans le cadre d'accords de gestion de l'emploi et des parcours professionnels (GEPP). Ce système permet par exemple à des salariés du secteur des services – aujourd'hui Derichebourg Multiservices et Monoprix – de se reconverter via une formation qualifiante de 14 mois, débouchant sur le diplôme d'aide-soignant.

Ce parcours de reconversion professionnelle en immersion dans l'un de nos établissements permet aux collaborateurs arrivés en deuxième partie de carrière d'évoluer vers un nouveau métier. Au terme de leur formation et à l'obtention de leur diplôme, ils seront embauchés au sein de Korian en CDI, avec l'ambition que 150 personnes puissent bénéficier du Programme Passerelles d'ici 2023. Ce projet a également permis aux équipes de Korian Académie France de revisiter le parcours qualifiant pour devenir aide-soignant, dans le cadre du diplôme d'État, en intégrant des modules digitaux et des innovations pédagogiques liées à la politique de soins Korian et à l'approche *Positive Care* de Korian. Les premières personnes diplômées ont été recrutées fin 2022 dans les établissements en tant qu'aides-soignantes. Ce projet de reconversion vers les métiers du soin, y compris pour des non-soignants, illustre la volonté de Korian d'œuvrer de manière engagée et responsable pour l'emploi en France. Ceci, grâce à un parcours innovant sur le plan pédagogique et motivant pour les salariés concernés par des plans de restructuration dans leur entreprise d'origine, tout en leur permettant de rejoindre des métiers de cœur et d'engagement.

3

### PARCOURS DE RECONVERSION EN ITALIE

Des parcours de reconversion pour devenir aide-soignant (OSS *Operatore Socio Sanitario*) sont également proposés par Korian en Italie, en collaboration avec Adecco dans la région de Milan et en lien avec l'association de réinsertion D.I.Re, partenaire de Korian de longue date et permettant de réserver une partie des postes ouverts à des femmes victimes de violence conjugale.

### La formation continue des Directeurs d'établissement avec s.Keys



En 2020, le Groupe a fait évoluer son offre de formation managériale. En association avec le groupe de formation des cadres IFG Executive Education, Korian a proposé le premier programme européen de développement des Directeurs d'établissement. Baptisé **s.Keys – Skills for share**, ce programme qualifiant s'adresse à tous les Directeurs d'établissement et vise à établir un cadre de développement et d'action unique et commun à travers l'Europe.

Le programme se déroule sur trois ans. Il est centré sur le développement du *leadership* et du rôle de Directeur d'établissement dans un environnement de gestion de multiples parties prenantes. Le programme démarre avec un test de personnalité, le « CliftonStrengths Finder », suivi d'un entretien avec un *coach* spécialisé, permettant de mieux connaître ses forces. Ensuite commence la formation « mixte » d'environ 50 h par an comprenant des modules de formation en ligne, des ateliers virtuels et des séances collectives de co-développement.

Une lettre d'information mensuelle *s.Keys – Skills for Share* est diffusée à tous les Directeurs d'établissement en Europe, permettant de suivre l'avancement du programme et de souder la communauté des Directeurs, y compris grâce à une plateforme dédiée, réunissant des communautés de pairs et proposant des master classes.

Lancé le 16 septembre 2020, le programme réunit à ce jour 720 Directeurs d'établissement dans six pays (France, Allemagne, Belgique, Italie, Espagne, Pays-Bas). En octobre 2022, une troisième promotion a été lancée comptant 190 collaborateurs.

Le programme a par ailleurs été ouvert aux équipes du siège, permettant d'élargir les échanges entre équipes et de promouvoir la collaboration transversale.

### s.Keys : un vecteur pour promouvoir la culture managériale de Korian

Promouvoir une culture du management, qui est propre à Korian, articulée autour des valeurs du Groupe et de son projet d'entreprise, est un objectif prioritaire du Groupe, en tant qu'acteur social responsable, qui fonde sa réussite sur l'engagement, la cohésion et la fidélisation des équipes.

Korian souhaite développer le *Korian Management Way* à travers le Groupe. Quel que soit son pays d'implantation, toute personne à un poste de management partagera et fera vivre les mêmes principes de management, fondés sur les valeurs – confiance, initiative et responsabilité. Ce *Korian Management Way* fait intégralement partie de la signature sociale de Korian.

Une des contributions clés à la construction du *Korian Management Way* en 2021 a été l'élaboration d'une nouvelle "charte de management Korian". Cette charte co-construite par 700 Directrices et Directeurs d'établissements dans le cadre du programme de formation *s.Keys – Skills for Share* sert de socle managérial et d'engagement du management vis-à-vis des équipes, et se traduit par une mise en pratique sur le terrain, des trois valeurs de l'entreprise, déclinées en attitudes et comportements concrets.

Le Groupe a également inclus dans le Standard ISO 9001 un référentiel de management centré autour des rituels de management et applicable à tous les sites.

### 3.3.4 ÊTRE UN ACTEUR SOCIAL RESPONSABLE ENGAGÉ

Ancré dans les territoires dans tous les pays où il opère, le Groupe joue un rôle essentiel de cohésion et d'inclusion locales. La croissance des activités de Korian est étroitement liée à son rayonnement territorial et à son implication sociale bénéficiant à l'ensemble des parties prenantes locales.

Conscient de sa responsabilité sociétale, Korian s'est engagé à soutenir l'insertion sociale, le retour vers l'emploi, la cohésion sociale et l'inclusion des populations fragiles. Cela fait partie de la signature Korian partout où le Groupe est présent.

#### 3.3.4.1 Acteur engagé dans la lutte contre les violences faites aux femmes

Le Groupe est particulièrement sensible à la prévention des violences faites aux femmes, dans la mesure où 82 % de nos salariés sont des femmes.

En 2022 en France le service social a renforcé sa communication auprès des équipes afin de faire connaître les contacts clés en cas de besoin : numéro 3919, contact du service social, QR code des centres d'information sur les droits des femmes (CDIFF).

Il a été évalué que 21 % des accompagnements menés sur la durée par le service social en France concernent des salariés victimes de violences intra-familiales. 100 % sont des femmes. Le service social leur a apporté une aide au relogement, des aides financières, des démarches juridiques.

Des campagnes d'information ont été poursuivies en 2022 afin de prévenir et d'accompagner les femmes victimes de violence, en partenariat avec les associations expertes dans le domaine, telles que FACE et ONU Femmes France.

Korian est membre co-signataire avec la Fondation FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion) du premier réseau d'entreprises européennes engagées contre les violences faites aux femmes. Baptisé « Une femme sur trois » ce réseau réunit notamment Kering, Carrefour, SNCF, OuiCare et L'Oréal.

Dans le cadre de ce réseau, la Korian Académie France a élaboré un module de formation en *e-learning*, pour informer et sensibiliser les *managers* et collaborateurs sur la thématique des violences conjugales. La campagne Orange the World dans laquelle Korian s'est engagé dès 2021 puis à nouveau en 2022 a été l'occasion de promouvoir cette formation largement dans tous les pays.

Korian a poursuivi son partenariat en 2022 avec la Maison des Femmes de Saint-Denis, dans la banlieue de Paris. Cette structure est un lieu de refuge qui accueille des femmes vulnérables ou victimes de violences, et met à disposition une équipe pluridisciplinaire (médecins, infirmières, assistantes sociales, avocats, policiers...). Une communication sur le rôle de la Maison des Femmes de Saint-Denis dans la banlieue de Paris a été effectuée auprès des établissements, et des ateliers solidaires ont été organisés par la Fondation Korian Aimer Soigner.

En Italie, un partenariat a été noué avec l'association de réinsertion D.i.Re à Milan, pour expérimenter des dispositifs de lutte avec des associations spécialisées. En 2021, Korian Italie a lancé un parcours de formation qualifiante pour devenir aide-soignant, dont une partie des places est réservée pour des femmes victimes de violence conjugales. En 2022 ont été lancées en lien avec D.i.Re des formations pour les Directeurs d'établissement et de région afin de les sensibiliser et les aider à repérer les signes de violence.

En Espagne, le Groupe se mobilise également pour mettre à disposition des appartements de nos résidences pour les femmes victimes de violence. En 2022 Korian Espagne a lancé une grande enquête auprès de ses *managers* afin d'évaluer la connaissance des équipes sur les questions de violence et leurs attentes quant aux comportements à adopter.

### Orange the World

Sous l'impulsion du *Korian Women's Club*, Korian a mobilisé ses équipes pour la 2<sup>e</sup> année consécutive en faveur de la campagne «Orange the World». Portée par l'ONU depuis 1991, la campagne a débuté le 25 novembre 2022, a consisté en 16 jours d'action contre les violences faites aux femmes à travers le monde. La campagne de sensibilisation a été relayée dans tous les pays dans lesquels le Groupe opère, avec comme volonté de créer un climat de bienveillance et d'écoute pour encourager les victimes à prendre la parole et donner des conseils sur la manière de les accompagner.

Des masques de couleur orange ont été comme en 2021, commandés et livrés dans l'ensemble des établissements et des sièges, afin de soutenir la cause et de susciter les discussions au sein des équipes. Chaque collaborateur, en portant symboliquement pendant la campagne un masque orange, a été invité à être l'ambassadeur de cette cause auprès de ses collègues, des patients, des résidents, de leurs proches.

Des outils de communication ont été créés, afin de soutenir les discussions sur le sujet des violences dans chaque établissement : brochure expliquant les engagements de Korian et guide pour accompagner les femmes victimes de violence.

En France, une fiche explicative sur les missions des assistantes sociales a été largement diffusée, ainsi que le « violentomètre », outil destiné aux femmes afin de les aider à mieux identifier les comportements violents, notamment dans le cas de violences économiques ou verbales. Le « violentomètre » a été traduit et diffusé dans tous les pays.

Des événements ont été organisés à l'initiative des Directeurs d'établissement en partenariat avec les associations locales, comme par exemple à l'établissement de « Korian Le Bastion » à Carcassonne avec le collectif 11 du droit des femmes. Un « instant Kfé » dédié a été organisé au siège, avec la participation du service social et de la Fondation Korian en France.

Enfin, un *webinar* avec la participation de la Directrice générale du Groupe, le Docteur Ghada Hatem de la Maison des Femmes a été organisé avec les *managers* du Groupe et de France. 325 personnes ont bénéficié des conseils du Docteur Hatem à cette occasion. En Italie un *webinaire* a également été organisé en partenariat avec l'association D.i.Re et la Fondation Onda, et la participation du Directeur exécutif de Korian Italie.

En Allemagne, l'ensemble des membres du Comité de Direction a choisi de s'engager, en relayant massivement son soutien sur les réseaux sociaux et en interne.

En Belgique, les établissements ont organisé pour la 2<sup>e</sup> année une marche relais à laquelle les collaborateurs, les résidents, les proches, et les voisins ont été invités à participer. Des séances de théâtre ont été organisées sur 4 établissements. Un podcast avec des témoignages de femmes victimes et *managers* aidants a été enregistré et largement diffusé.

### 3.3.4.2 Le Collectif des entreprises pour une économie plus inclusive

Le Groupe a rejoint depuis 2018 le collectif des entreprises inclusives créé à l'initiative de plusieurs grandes entreprises françaises, soucieuses de mieux contribuer à l'effort collectif, en vue d'une plus grande contribution des entreprises à l'économie inclusive. Trois groupes de travail ont été créés sur l'apprentissage et la formation, l'offre de biens et services à destination des plus défavorisés, et les achats inclusifs. En 2021, M<sup>me</sup> Sophie Boissard a pris la tête de ce collectif en co-Présidence avec M. Thomas Buberl, Directeur général d'AXA. En 2022, un quatrième groupe de travail a été créé spécifiquement dédié à la promotion du mentorat.

## AXE N° 3 DE LA STRATÉGIE ESG

CONTRIBUER À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS INNOVANTES  
POUR UNE SOCIÉTÉ PLUS INCLUSIVE

### ENGAGEMENT 7

Consacrer 1 % du résultat net  
du Groupe au financement d'actions  
philanthropiques

3,5 %  
soit 1,8M€ vs. 1,5M€ en 2021

### ENGAGEMENT 8

Un conseil des parties prenantes  
dans tous les pays d'ici à 2023

**RÉSULTATS 2022**

1 conseil  
des parties prenantes dans 5 pays  
(France, Allemagne, Italie, Belgique  
et Pays-Bas) vs. 4 pays en 2021

### ENGAGEMENT 9

Publier 5 articles  
scientifiques par an

109  
publications scientifiques  
vs. 40 publications scientifiques en 2021

### RAPPEL DU MANIFESTE KORIAN – CONTRIBUER À LA RECHERCHE DE SOLUTIONS INNOVANTES POUR UNE SOCIÉTÉ PLUS INCLUSIVE

Notre expertise dans les métiers du soin à la personne âgée ou fragilisée nous confère un rôle particulier dans la société et dans l'offre de soins. Le Groupe, à travers ses **fondations en France et en Allemagne et ses directions médicales et de la recherche dans les pays**, mène des projets de recherche clinique et des études sociétales, en lien avec un réseau de partenaires universitaires et scientifiques, autour de **4 axes de travail** :

- 1. les maladies liées au vieillissement et la prise en charge de la perte d'autonomie ;
- 2. **la prévention** et la prise en charge des maladies chroniques ;
- 3. **les conditions de travail des soignants** ;
- 4. **l'utilité et le rôle social des aînés**.

Dans chaque pays, des actions de solidarité sont également menées à destination des jeunes en voie d'insertion professionnelle, et des femmes en situation de précarité. Dans ce contexte, Korian participe activement à divers programmes et initiatives :

- en France, le Collectifs d'entreprises pour une économie plus inclusive, engagées dans un programme commun d'insertion professionnelle des jeunes par l'apprentissage et la formation continue, ainsi que de services d'insertion ;
- la campagne Orange The World portée par l'ONU, pour lutter contre les violences faites aux femmes (cf. paragraphe 3.3.4.1 « S'engager en faveur de l'égalité, de la diversité et de l'inclusion » dans le présent document d'enregistrement universel).

Concrètement sur les années à venir :

- nous souhaitons continuer à soutenir et participer à des programmes de recherche scientifique et nous fixons un objectif de publier au moins **5 articles scientifiques**, notamment à travers notre réseau de fondations ;
- nous nous engageons à mettre en place un **Conseil des parties prenantes** dans chaque pays au-delà de la France ;
- nous nous engageons à consacrer au moins **1 % de notre résultat net annuel** à la recherche et aux actions philanthropiques.

## 3.4 Contribuer à la recherche de solutions innovantes pour une société plus inclusive

### 3.4.1 LES FONDATIONS ASSOCIÉES AU GROUPE KORIAN

Korian a créé deux Fondations juridiquement indépendantes :

- la Fondation Korian, fondation d'entreprise créée en France en septembre 2017 ;
- la Fondation Korian pour le soin et le Bien-Vieillir, créée en Allemagne début 2020.

Ces deux fondations ont mené ses actions visant à :

- soutenir et participer à des programmes de recherche scientifique pour faire avancer les connaissances scientifiques mais aussi pour améliorer concrètement l'accompagnement des résidents et patients, la qualité des soins et les conditions de travail des soignants ;
- mener des études sociétales pour changer les regards sur le vieillissement et contribuer à penser et inventer une société de la longévité. Cela impose de changer de regard sur l'avancée en âge et de valoriser et soutenir les métiers du soin et de l'accompagnement des plus fragiles, y compris pour favoriser de nouvelles vocations ;
- soutenir des actions solidaires pour lutter contre l'isolement des aînés, favoriser l'insertion professionnelle des jeunes issus des quartiers défavorisés, améliorer l'accès au droit et au soin des soignants et des femmes en difficultés. Les Conseils d'administration des fondations sont composés de personnalités internes et externes à Korian, réparties dans trois collèges : des représentants du Groupe, des salariés du Groupe et des représentants des Conseils scientifiques de la Fondation.

En outre, les fondations bénéficient de l'apport et de l'impulsion des membres de leurs Conseils scientifiques : chercheurs et personnalités académiques, praticiens, et soignants, designers, responsables associatifs, etc.

Les Fondations s'entourent par ailleurs de partenaires à la fois reconnus dans le secteur de la recherche clinique et en sciences humaines et sociales, mais également d'industriels et d'acteurs de l'économie sociale et solidaire, afin de mettre en œuvre de véritables coopérations scientifiques.

À ces deux Fondations s'ajoute la fondation FITA créée en 2002 par Ita Salud Mental, spécialiste de la santé mentale en Espagne acquis par le Groupe Korian en 2021.

Dans une démarche de recherche, d'action et de formation, les professionnels des établissements Korian (médicaux, paramédicaux et soignants) sont associés à l'élaboration des protocoles scientifiques et à leur mise en œuvre afin de s'assurer de leur pertinence et de leur faisabilité au regard de leurs expertises et de leurs besoins.

Les travaux de recherche impliquent également les résidents et patients des établissements Korian (maisons de retraite médicalisées et établissements de santé) qui sont volontaires pour participer.

#### 3.4.1.1 La Fondation Korian en France



Créée en 2017 pour un premier cycle de 5 ans, la Fondation française du groupe Korian s'était donné pour objectif de nourrir la réflexion sur le Bien-Vieillir, en conduisant une série d'études avec l'institut IPSOS sur le regard porté sur le Grand Âge, en soutenant des initiatives propres à favoriser l'inclusion sociale des aînés ou à promouvoir les archives orales et plus largement en suscitant différents projets de recherche médicale appliquée visant à améliorer l'accompagnement physique et psychique des personnes âgées, de leurs familles et des aidants, à domicile comme en établissement médico-social ou de santé.

En 5 ans, 15 projets de recherche ont ainsi été menés à bien, donnant lieu à 30 publications ; 3 prix ont été décernés à des associations particulièrement investies dans ces thématiques, tandis que 29 plateaux et 21 matinales se sont tenus respectivement à Paris et en région dans 16 villes, rassemblant au total près de 5 200 représentants d'associations et professionnels des métiers du Grand Âge en présentiel.

En 2022, la Fondation a notamment poursuivi ses actions de transmission et de valorisation de la parole des aînés à travers deux projets emblématiques :

**Ouvrage « Territoires et mémoires de vie »** – Tome 2 : L'une des missions de la Fondation Korian pour le Bien-Vieillir est de donner la parole aux aînés et de porter leurs voix, leurs histoires de vie, transmettre et valoriser leurs expériences. Dans cet ouvrage intitulé « Territoires et Mémoires de Vie », la Fondation Korian cède la parole aux résidents qui vivent en maison de retraite. En effet, depuis plus de deux ans, la Fondation étudie les territoires et l'impact que les lieux de vie peuvent avoir sur notre histoire. Après Marseille, c'est à Bordeaux que la biographe Régine Zohar a recueilli les témoignages de vie des résidents des Ehpad Villa Gabriel, Villa Louisa, Villa Bontemps et Clos Serena.

**Podcast « La Voix des Aînés »** – 4<sup>e</sup> saison intitulée « Il était une fois l'écologie » : À l'heure où l'urgence climatique et environnementale nous oblige à repenser nos modes de vie et de consommation, la Fondation a souhaité donner la parole aux aînés sur ce thème et faire partager leurs souvenirs d'une époque où l'on était inventif et économe par nécessité.

En parallèle des projets menés en faveur du Bien-Vieillir, la Fondation soutient des actions solidaires à destination de quatre publics cibles :

- les personnes âgées isolées ;
- les soignants ;
- les femmes en difficulté ;
- les jeunes des zones d'éducation prioritaires.

Depuis 2021, la Fondation organise notamment en partenariat avec la Fondation Agir Contre l'Exclusion (FACE) des ateliers solidaires pour améliorer l'accès aux droits des collaborateurs en établissements de santé et médico-sociaux. Conçus avec l'appui du service social de Korian et organisés par la Fondation Korian, ils sont animés par les clubs et structures FACE en régions. 47 établissements de santé et maisons de retraite médicalisées du Groupe et 900 participants en ont bénéficié en 2021 et 2022.

Le partenariat avec l'Alliance pour l'éducation visant à faire découvrir aux collégiens et lycées des zones d'éducation prioritaires les métiers du Grand Âge s'est également poursuivi, à travers la participation de collaborateurs du Groupe à 5 forums des métiers et à l'accueil de 15 stagiaires dans le cadre du programme.

La Fondation soutient l'opération itinérante du Bus du Cœur, qui est portée par la Fondation Agir pour le Cœur des Femmes, qui vise à informer, sensibiliser et prévenir les maladies cardio-vasculaires des femmes. En 2022, l'opération du Bus du Cœur a permis de dépister 5 000 femmes dans 14 villes de France.

Dans le cadre du soutien du Groupe à la lutte contre les violences faites aux femmes, la Fondation a un partenariat avec la Maison des femmes de Saint – Denis (93) permettant aux victimes (salariées Korian ou non) d'accéder à un accompagnement social, médical et juridique, et finance 2 infirmières de nuit.

Au terme de ce premier cycle de 5 ans, la Fondation a décidé de consacrer son nouveau cycle de travaux débutant en 2023 à la thématique : « Aimer soigner ». Elle entend ainsi dédier ses actions aux soignants, aux métiers du soin et aux organisations soignantes. La Fondation Korian a retenu trois axes de réflexion structurants :

- la santé physique et morale des soignants : prévention et accompagnement, lutte contre les phénomènes d'épuisement professionnel, inclusion sociale et équilibre de vie, etc. ;
- l'attractivité des métiers du soin : reconnaissance professionnelle, représentation sociale des soignants, diversité des métiers et profils, nouvelles générations et nouvelles attentes, etc. ;
- le sens du métier : éthique organisationnelle, nouvelles formes de management, travail en équipe et gestion du temps, etc.

### 3.4.1.2 La Fondation Korian pour le soin et le Bien-Vieillir en Allemagne

Le bien-être des soignants et plus largement des personnes actives dans le secteur du soin est un axe fort des actions de la fondation Korian en Allemagne. En 2022, la réduction du stress a été au cœur des travaux de la Fondation à travers

notamment la diffusion de recettes saines tenant compte du rythme de travail en établissement et de formations à l'aromathérapie. La Fondation a également publié un guide à destination des professionnels du secteur du soin sur le thème de l'accompagnement de la fin de vie, de la mort et du deuil. Il a vocation à leur proposer des outils pour accompagner les personnes concernées et leurs proches et les soutenir dans la gestion de la charge émotionnelle associée à cette mission.

La Fondation allemande, en partenariat avec Korian Allemagne, l'Université de Brême et l'institut de recherche Fraunhofer IIS, a également lancé en décembre 2022 le projet « Soins 2030 » (*Pflege 2030*). L'établissement Korian Haus Curanum à Karlsfeld a été sélectionné comme établissement pilote de ce projet de 3 ans, soutenu à hauteur de 3,1 M€ par le ministère bavarois de la santé et du soin, qui vise à se projeter dans l'avenir proche du secteur du soin. Les contributions des nouvelles technologies et de méthodes de planification innovantes à la qualité du soin et des conditions de travail seront étudiées à travers leur expérimentation sur le site de Karlsfeld.

### 3.4.1.3 La Fondation FITA pour la santé mentale en Espagne

En Espagne, Ita Salud Mental, spécialiste de la santé mentale acquis par le groupe Korian en 2021, a créé en 2002 la fondation FITA. Sa mission est de contribuer à la prévention, à la sensibilisation et à la compréhension des problèmes de santé mentale. Plus particulièrement, ses programmes visent à :

- promouvoir le bien-être émotionnel ;
- faciliter le dépistage précoce des troubles mentaux ;
- contribuer à la réduction de leur stigmatisation ;
- soutenir et orienter les personnes affectées et leurs proches dans l'accès aux traitements.

La fondation FITA mène principalement trois types d'actions :

- des programmes de soin et de réadaptation, dédiés à l'accompagnement de personnes souffrant ou ayant souffert de troubles mentaux vers l'autonomie et l'insertion sociale. L'objectif de la Fondation est de pouvoir répondre à travers ces programmes à la diversité des besoins : hébergement dans des logements de transition, accompagnement psychologique, soutien dans la gestion du quotidien, de l'orientation scolaire, de l'insertion professionnelle ou encore aide au financement des traitements. En 2021, 179 personnes ont été accompagnées à travers ces programmes, majoritairement en fin de traitement ou à l'issue d'un traitement, et 89 proches et/ou professionnels de l'éducation et de l'action sociale ont été conseillés par les équipes de la Fondation ;
- des programmes de prévention et de formation : ateliers à destination du grand public, formation continue des professionnels de l'éducation et de l'action sociale. En 2021, 1 300 personnes ont participé à des ateliers de prévention et 320 professionnels ont été formés ;
- des actions de sensibilisation basées sur les témoignages de personnes ayant connu des problèmes de santé mentale, à travers des interventions en milieu scolaire ou la publication de romans écrits à partir de ces témoignages.

### 3.4.2 SOUTENIR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION DES PRATIQUES DE SOINS

Afin de contribuer au débat public et faire avancer les idées et les connaissances, les Directions médicales, Directions de la recherche et les Fondations du Groupe mènent elles-mêmes des recherches scientifiques ou soutiennent des programmes mis en œuvre dans le cadre de collaborations scientifiques avec leurs partenaires académiques.

#### Chiffres clés : 109 communications scientifiques

- 21 articles scientifiques parus dans des revues indexées.  
Les thématiques principales de ces articles sont la réhabilitation respiratoire et la psychiatrie.
- 49 communications orales (présentations lors de congrès, en présentiel ou en ligne).
- 39 posters en congrès.

<div style="text-align: center;">  <p><b>SANTÉ MENTALE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Troubles de l'alimentation</li> <li>• Adolescence et santé mentale</li> <li>• Violence familiale</li> <li>• Spectre autistique</li> <li>• Santé mentale et Covid-19</li> <li>• Suicide</li> <li>• Schizophrénie</li> </ul> </div>	<div style="text-align: center;">  <p><b>RÉHABILITATION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maladies respiratoires</li> <li>• Maladies respiratoires et Covid-19</li> </ul> </div>
<div style="text-align: center;">  <p><b>GÉRIATRIE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prescription médicamenteuse</li> <li>• Incontinence urinaire</li> <li>• Blessures et guérison</li> <li>• Thérapies non médicamenteuses</li> <li>• Covid-19</li> <li>• Soins palliatifs</li> <li>• Évaluation gériatrique</li> </ul> </div>	<div style="text-align: center;">  <p><b>THÉMATIQUES TRANSVERSALES OU SPÉCIFIQUES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Santé numérique et télémédecine</li> <li>• Chirurgie orthopédique</li> <li>• Connaissance et prise en charge de l'insomnie</li> <li>• Prise en charge de la douleur</li> </ul> </div>

### 3.4.2.1 Déployer une stratégie d'innovation en santé

En janvier 2022, le Groupe a créé une Direction de la stratégie médicale et innovation en santé (DSMIS), dont le but est de répondre aux attentes des résidents et patients, ainsi qu'à celles de nos métiers, en développant une offre de soins différenciée par activité, qui intègre les dernières avancées de la recherche médicale.

Le Groupe développe une approche « 5 P » de la médecine (préventive, personnalisée, prédictive, participative, pertinente) au sein de ses établissements, en mobilisant sa communauté médicale autour de trois axes :

- diagnostic et thérapie : traitements non médicamenteux, nouvelles technologies – intelligence artificielle, thérapies digitales ;

- organisation des parcours : télémédecine, e-parcours, équipes mobiles, nouvelles activités (sommeil, douleur...) ;
- recherche et formation : études cliniques et recueil de données.

La DSMIS fédère un écosystème interne et externe en utilisant trois modes d'action :

- identifier les projets d'innovation organisationnelle, technologique ou de recherche qui peuvent être déployés plus largement ;
- accompagner les porteurs de projets depuis le pilote d'une solution jusqu'au déploiement Groupe ;
- la mise en place et le suivi de partenariats médico-scientifiques institutionnels.

## PARTENARIATS DE RECHERCHE COLLABORATIVE



L'ambition du Groupe est de développer la recherche collaborative avec des partenaires académiques autour de thématiques prioritaires en santé mentale, réhabilitation et gériatrie :

- stimulation cérébrale ;
- prévention des chutes ;
- prise en charge des AVC ;
- psychiatrie du sujet âgé.

Un Comité innovation médicale Groupe interdisciplinaire, qui se réunit sur un rythme trimestriel, a été créé en novembre 2022 pour piloter la mise en œuvre de cette stratégie.

Au sein des pays, les directions Recherche et Médicale soutiennent et développent également directement des travaux de recherche dans les établissements pour améliorer concrètement la pertinence et la qualité des soins aux personnes.

À fin 2022, 36 études cliniques sont en cours au sein du Groupe. Ces travaux de recherche concernent la pneumologie, la physiologie de l'exercice, la nutrition, la psychologie de la santé, la psychiatrie, la médecine physique et de réadaptation. Ils visent à :

- mieux comprendre les déterminants et mécanismes sous-jacents aux pathologies chroniques et au vieillissement ;
- améliorer nos outils de diagnostic et d'évaluation ;
- adapter nos modalités de prise en charge aux besoins spécifiques des patients et résidents.

Le Groupe mène par ailleurs des projets de recherche en lien avec les nouvelles technologies, la robotique et l'intelligence artificielle :

### En Italie : le projet MOVECARE

Ce projet vise à développer et tester sur le terrain une plate-forme innovante multi-acteurs :

- un centre d'activités ;
- une communauté virtuelle ;
- un soignant ;
- un système robotique ;
- des objets connectés ;
- des capteurs domotiques.

L'écosystème qui en résulte a pour but de fournir une assistance, un suivi et de proposer à la personne âgée de participer à des activités cognitives et physiques à domicile,

de préférence avec des pairs, par le biais d'une approche complète, modulaire et personnalisée. Avec ce système, la personne n'est pas obligée de porter un dispositif particulier ou de changer ses habitudes.

### Le soutien de projets de recherche externes

Depuis 2020, le groupe Korian soutient la Fondation pour la Recherche Médicale, avec des fonds qui ont été utilisés sur 3 projets de recherche :

- identification de molécules antivirales efficaces contre la Covid-19 ;
- essai clinique sur l'efficacité de l'injection de plasma de patients guéris de la Covid-19 à des patients hospitalisés mais non ventilés ;
- mise au point de nouveaux biomarqueurs de la maladie d'Alzheimer.

## 3.4.3 METTRE LA TECHNOLOGIE AU SERVICE DES GRANDS ENJEUX DU SECTEUR

La Direction de la transformation digitale a pour ambition d'apporter des réponses technologiques innovantes aux principaux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux du Groupe.

À travers la mise en place de nouveaux services digitaux, elle a pour principaux objectifs de :

- renforcer et personnaliser les soins et les services apportés aux résidents, aux patients et à leurs proches ;
- permettre aux collaborateurs de réaliser leurs missions dans les meilleures conditions ;
- améliorer le confort et la sécurité de tous ;
- réduire l'empreinte environnementale du Groupe.

La Direction œuvre, en étroite collaboration avec les communautés métiers, à l'identification des besoins, la sélection ou la conception et le déploiement de solutions en lien avec ces objectifs. Les différentes parties prenantes sont associées aux phases préliminaires des projets qui visent à confirmer la valeur ajoutée du nouveau produit ou service.

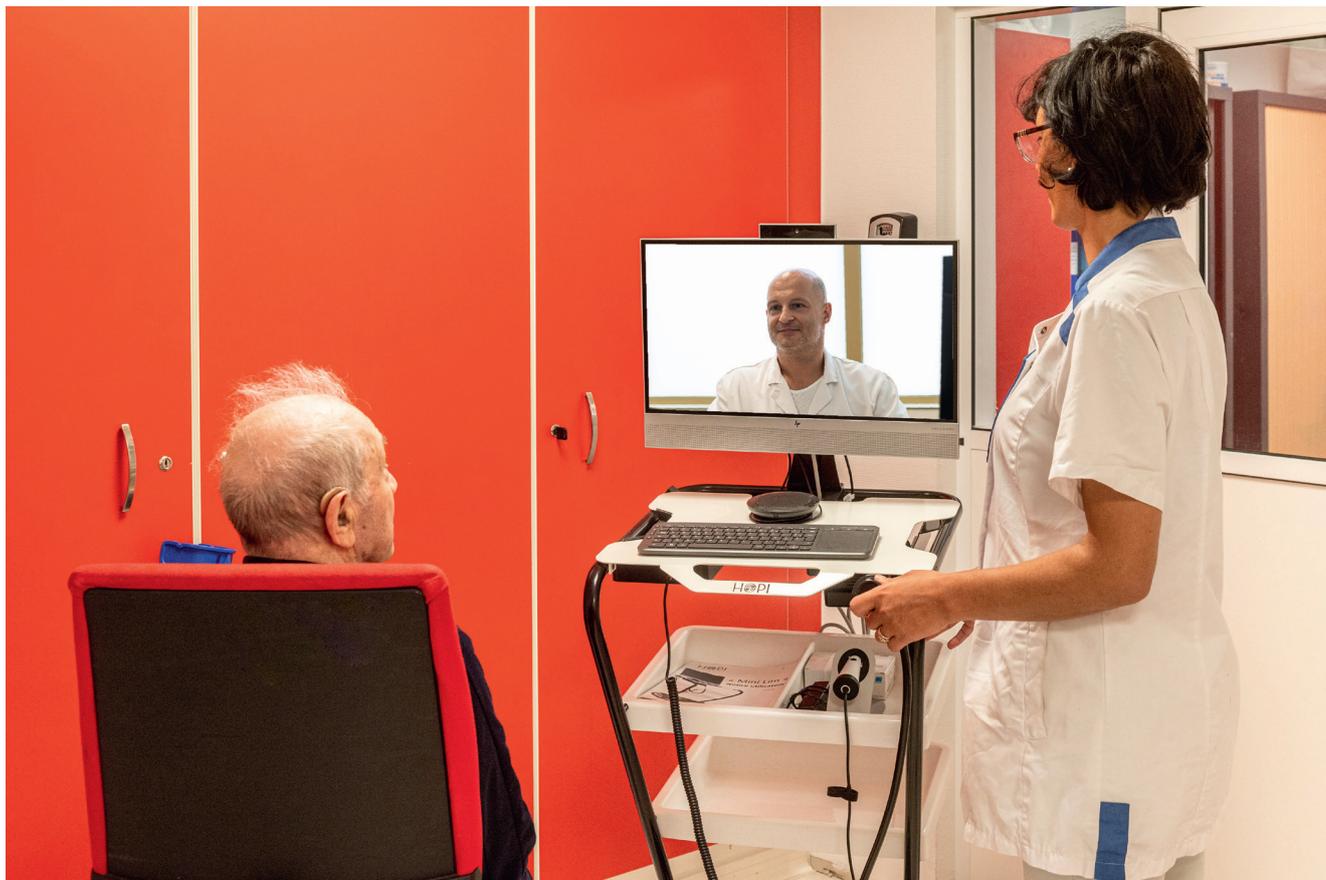
La Direction contribue également au développement d'une culture de l'innovation au sein du Groupe, notamment via l'animation d'une plateforme collaborative qui permet à tous d'être acteur de l'innovation en soumettant des solutions innovantes proposées par des startups. Fort de cette volonté de développer sa culture de l'innovation, Korian a participé pour la première fois en 2022 à VivaTech, le plus grand événement européen dédié aux start-ups et à la technologie. L'évènement a été l'occasion pour Korian de faire découvrir certaines des solutions testées ou déployées dans ses établissements, et d'annoncer son partenariat avec Kamet Ventures, notamment reconnu pour son expertise en innovation, visant à imaginer et construire ensemble des solutions digitales innovantes pour améliorer la prise en charge des maladies chroniques.

Les projets décrits ci-dessous illustrent la contribution de solutions technologiques à l'atteinte des objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux du groupe.

### La e-santé ou santé numérique

En partenariat avec Omedys, startup dans laquelle Korian a acquis une participation majoritaire, le Groupe contribue à développer l'accès à la télémédecine en France dans l'objectif de faciliter l'accès aux soins primaires dans les déserts médicaux, d'éviter les recours inutiles aux urgences et de soutenir les médecins en exercice isolé.

- Dans les déserts médicaux, Omedys accompagne l'implantation de cabinets de téléconsultation accueillant des médecins généralistes locaux qui y consacrent une partie de leur activité. Ces médecins répondent aux demandes émanant du maillage de salles de téléconsultation positionnées sur le territoire, dans des pharmacies, des cabinets infirmiers ou des maisons de santé. Les patients sont ainsi assistés par un professionnel de santé lors de la téléconsultation (pharmacien, infirmier). Le médecin réalise le diagnostic à distance, dans le respect du parcours de soins coordonnés du patient et en utilisant les outils de coordination nécessaires au suivi médical. Ainsi, les patients évitent de longs parcours et temps d'attente pour accéder à une consultation généraliste tout en pouvant être réorientés si nécessaire dans un deuxième temps vers un spécialiste présent localement.
- Dans les maisons de retraite, le développement de la télémédecine permet d'améliorer le suivi médical des résidents en réduisant le délai de prise en charge, en particulier pour le nombre croissant de résidents n'ayant pas de médecin traitant. Il contribue ainsi également à l'amélioration des conditions de travail des soignants en établissement, tout en renforçant la collaboration entre médecin et personnel soignant. Au sein du réseau français de Korian, depuis 2020, 120 maisons de retraite médicalisées ont été équipées de chariots de télémédecine afin de faciliter le recours aux téléconsultations. Toutes les maisons de retraite sont par ailleurs équipées de tablettes permettant d'accéder au service d'Omedys. L'adoption de la solution est ainsi en forte croissance : 700 téléconsultations sont réalisées en moyenne chaque mois dans le réseau et plus de 12 000 ont été réalisées au total depuis la mise en place de la solution.

**3**

### La qualité et la personnalisation des soins et des services

- En France, à la suite d'une expérimentation concluante en 2021, le déploiement d'un dispositif de détection, d'analyse et de prévention des chutes a commencé en 2022. Cette technologie non intrusive car sans image reconstitue le relief de la chambre sous forme d'un nuage de points et alerte le personnel soignant en cas de chute ou de sortie de lit anormalement longue pour le résident concerné, pouvant signaler un risque de chute.
- En Allemagne, l'application de prévention des chutes Linderla est utilisée par une centaine d'établissements (soit environ la moitié du réseau) et son déploiement se poursuit. Sur la base d'un enregistrement vidéo permettant d'étudier les mouvements du résident et des réponses à un questionnaire couvrant les principaux facteurs psychosociaux de chute, l'application évalue le risque de chute chez le résident et génère des recommandations personnalisées de mesures préventives.
- En Italie, l'application RistoCloud propose de nombreuses fonctionnalités liées à la gestion des repas. En centralisant toutes les informations liées aux menus (recettes, ingrédients, allergènes, composition nutritionnelle...), elle facilite notamment le suivi des régimes individuels en intégrant automatiquement les données du dossier médical liées à l'alimentation. Elle permet aux patients ou résidents de commander leurs repas lorsque plusieurs menus sont disponibles et aux familles de consulter les menus. L'application est également utilisée par les établissements pour simplifier la gestion des stocks alimentaires et limiter le gaspillage.

### La communication entre les résidents, les familles et les établissements

- e-lio, un produit de Technosens, start-up dans laquelle Korian détient une participation majoritaire, est une box connectée conçue spécifiquement pour favoriser le maintien du lien social entre les résidents et leurs proches (visiophonie, messages, photos...) et le partage d'informations entre l'établissement, les résidents et les familles, à travers l'application Korian Familles. L'application, accessible à tous les proches, permet notamment de générer un journal au format papier qui reprend les photos et les messages envoyés au résident durant la semaine. L'ensemble du réseau français de maisons de retraite a par ailleurs été équipé de téléviseurs connectés permettant de diffuser les actualités de l'établissement dans les espaces partagés et d'organiser des appels vidéo avec les familles. Le déploiement progressif de box individuelles dans les chambres se poursuit.

### La qualité de vie au travail

- En France, l'application Koala, compagnon digital mobile des collaborateurs en établissement, a été développée en 2022. Son objectif est de simplifier les tâches quotidiennes et administratives et de réduire la charge de travail associée en facilitant le partage des informations en temps réel, la numérisation des procédures et la centralisation et l'interconnexion des outils existants. L'application sera testée dans des établissements pilotes en 2023.

- En Belgique, le réseau social d'entreprise Korian Konnect a été déployé en 2021 et les formations pour faciliter son adoption se sont poursuivies en 2022. L'application a été mise en place pour faciliter la communication au sein d'un même établissement, entre établissements, et entre les établissements et le siège. Les employés des services à domicile ont également accès à l'application. Les collaborateurs peuvent accéder depuis Korian Konnect, à leur planning, faire des demandes d'absence ou d'heures supplémentaires, et accéder aux avantages réservés au personnel. En 2022, 7 095 comptes étaient actifs.
- Au Royaume-Uni, la satisfaction des salariés est mesurée en continu via une application accessible sur mobile et sur une tablette en établissement. L'objectif est d'encourager les collaborateurs à s'exprimer, de détecter rapidement les tendances et d'y répondre de manière proactive et personnalisée. Un court questionnaire est envoyé au collaborateur chaque semaine, qui y répond de manière anonyme. Le manager peut répondre aux questions, difficultés ou suggestions remontées par les collaborateurs directement dans l'application. Enfin, l'intelligence artificielle embarquée permet de personnaliser le questionnaire en l'adaptant aux réponses précédentes du collaborateur.

### La sécurité, le confort et la performance environnementale des bâtiments

- Des capteurs connectés de qualité de l'air intérieur ont été déployés sur l'ensemble du parc européen. Ils relèvent la concentration de CO<sub>2</sub>, la température et l'humidité et alertent le personnel en cas de dépassement des seuils établis. Les appartements individuels des résidences services en France ont par ailleurs été équipés de détecteurs de fumée connectés permettant, en complément de l'alarme sonore, d'alerter le régisseur et de lui indiquer l'appartement concerné.
- Le contrôle du chauffage à distance fait également l'objet d'un projet à l'échelle européenne, afin d'optimiser le confort et la consommation énergétique associée. Plusieurs solutions sont en phase de test.
- L'assistant vocal Alexa, en test sur plusieurs sites (cliniques de soins médicaux et de réadaptation, résidences seniors, maisons de retraite spécialisées), permet aux patients et résidents de contrôler à la voix l'éclairage et les volets de la chambre, et de consulter le menu et les activités de la journée.

### 3.4.4 LES CONSEILS DES PARTIES PRENANTES ÉCLAIRENT LE GROUPE SUR LES ENJEUX SOCIÉTAUX DU VIEILLISSEMENT

Afin d'être à l'écoute de ses parties prenantes internes et externes, et de prendre en compte leurs attentes dans la définition et la mise en œuvre de sa stratégie, Korian a pour objectif de mettre en place, dans chacun des pays au sein desquels il opère, un Conseil des parties prenantes. Ce conseil indépendant constitue un lieu d'échange et de réflexion, qui a pour mission d'éclairer Korian sur les enjeux liés à l'activité de l'entreprise et aux questions sociétales du vieillissement et de la fragilité.

L'objectif ESG du Groupe est d'avoir mis en place un Conseil des parties prenantes dans chacun de ses pays d'implantation d'ici à 2023.

#### France

Le 17 octobre 2019, Korian a créé un Conseil des parties prenantes en France, le premier de son secteur d'activité. Il est composé d'une dizaine de membres issus des principales parties prenantes de Korian (associations de personnes âgées et de retraités, représentants de patients, professionnels de santé, personnalités qualifiées expertes du vieillissement et de la perte d'autonomie, etc.), et présidé par le Dr. Françoise Weber, ancienne Directrice générale adjointe de l'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail (Anses), aujourd'hui à la retraite.

En 2022, à la suite de la publication des *Fossoyeurs* par Victor Castanet, une session dédiée d'information et d'explication ainsi que des points réguliers d'actualité et de situation par la Direction générale Groupe et la Direction générale France ont été organisés pour le Conseil des parties prenantes.

Un bilan du groupe de travail, lancé par Korian en 2020, sur l'activité et sur le renforcement des Conseils de la vie sociale (CVS) en Ehpad a été présenté au Conseil à la suite des recommandations qu'il avait formulées en 2021 après examen des propositions du groupe de travail.

Pour élargir son champ de compétences aux nouvelles activités de Korian, le Conseil des parties prenantes a intégré en 2023 de nouveaux membres notamment pour la Santé Mentale et pour représenter encore davantage les patients.

### Allemagne

Le Conseil des parties prenantes a été créé en décembre 2022, avec pour Président, le docteur Stefan Arend. Les membres de l'instance ont été sélectionnés et une première réunion se tiendra au premier trimestre 2023.

### Belgique

Un Conseil des parties prenantes (Conseil consultatif) a été constitué en 2020. Il est composé d'un philosophe professeur à l'Université de Gand et expert en éthique, d'un médecin spécialisé dans l'économie de la santé, d'un représentant d'une des premières agences d'intérim de Belgique, d'un médecin de l'Université de Louvain spécialisé dans le soin des maladies neurodégénératives et enfin, du responsable d'un centre de logement alternatif à Bruxelles.

Le Conseil consultatif belge échange avec la direction de Korian Belgique afin d'apporter un éclairage externe sur l'activité du Groupe et sur ses enjeux sociétaux.

En 2022, il s'est réuni trois fois pour échanger sur le futur de l'offre de soins, la cohabitation intergénérationnelle et la combinaison d'activités de soins sur un même territoire.

Outre le conseil des parties prenantes, un conseil des jeunes seniors a également été mis en place en 2022. Il est composé de 5 seniors de la nouvelle génération qui ont des attentes différentes de celles des résidents actuels. L'objectif est de mieux comprendre comment Korian peut évoluer pour répondre aux attentes de la génération qui est en train de devenir senior. Les soins aux personnes âgées et les leviers de motivation pour venir habiter en établissement, ainsi que le type d'établissement souhaité, sont notamment évoqués dans cette instance.

### Italie

Le Conseil des parties prenantes, créé en 2022, est présidé par le professeur Francesco Longo, professeur associé en gestion de la santé à l'Université Bocconi, à Milan. L'instance est composée de représentants d'employés, de patients ou résidents, ainsi que de leurs proches, d'universitaires - dont un neurologue et un psychiatre - ainsi que de membres d'associations, avec les Présidents des Fondations ONDA et D.i.Re, qui soutiennent une pratique attentive au genre dans la santé, luttent contre les violences faites aux femmes et accompagnent les femmes victimes de violence.

La première réunion s'est tenue en décembre 2022 et le programme de travail défini pour 2023 couvrira la recherche scientifique et les enjeux de durabilité et d'anticipation des besoins futurs dans les ressources humaines et la chaîne de valeur.

En Italie, le Groupe est très actif au sein d'organisations professionnelles et de commissions techniques spécifiques, sur les maisons de retraite médicalisées, les soins médicaux et de réadaptation, et sur une approche de soins intégrée, au cours desquelles les représentants de Korian ont l'opportunité d'échanger avec les parties prenantes.

### Pays-Bas

Conformément à la législation applicable, le Conseil des parties prenantes (Conseil national des clients) est composé de membres de familles de résidents, qui se réunissent régulièrement avec la Direction du Groupe aux Pays-Bas. Selon les sujets, le Conseil national des clients a un pouvoir de co-décision, comme pour la nomination des membres de la direction, des directeurs régionaux et d'établissements, ou rend des avis consultatifs.

En 2022, le Conseil national des clients a participé à la nomination de la Directrice des Pays-Bas, et a notamment rendu des avis sur la politique de volontariat, le Plan annuel Qualité et la politique de nutrition. Le Conseil national des clients est également très impliqué dans la mise en œuvre de la loi Care and Compulsion Act, participe au groupe de travail sur la personnalisation des soins et fait partie de l'équipe de gestion de crise nationale.

Chaque établissement dispose également d'un Conseil des clients, qui est composé de résidents ou de leurs proches.

Le Groupe travaille, par ailleurs, en France, en Allemagne et en Espagne avec des fondations dont les instances de gouvernance associent des représentants des principales parties prenantes.

## AXE N° 4 DE LA STRATÉGIE ESG

### ÊTRE UN ACTEUR LOCAL ENGAGÉ ET RESPONSABLE

#### ENGAGEMENT 10

70 % des achats réalisés dans le pays de l'établissement + 20 % issus des PME

#### ENGAGEMENT 11

100 % des établissements engagés dans un projet associatif ou communautaire d'ici à 2023

#### ENGAGEMENT 12

Un conseil de vie sociale ou équivalent dans chaque établissement d'ici à 2023

### RÉSULTATS 2022

80 %  
d'achats locaux  
vs. 78 % en 2021

43 % d'achats avec des PME  
vs. 36% en 2021

99 %  
des établissements engagés  
envers leur communauté

94 %  
d'établissement avec un CVS ou CDU  
vs. 89% en 2021

#### RAPPEL DU MANIFESTE KORIAN – ÊTRE UN ACTEUR LOCAL ENGAGÉ ET RESPONSABLE

Notre expertise dans les métiers du soin à la personne âgée ou fragile nous confère un rôle particulier vis-à-vis des **communautés locales** qui accueillent nos activités. Nous occupons un rôle central dans les territoires, à la fois comme créateurs d'emplois stables, pérennes et inclusifs mais aussi comme contributeurs actifs aux politiques locales de santé publique.

Nos établissements s'inscrivent tous dans un champ sociétal large du fait de nos métiers, des équipes de soins fixes ou mobiles et du rayonnement local intergénérationnel qu'ils génèrent. Les établissements sont très souvent impliqués dans la vie de leur communauté à travers des associations et des projets concrets et également à travers les Conseils de vie sociale mis en place pour favoriser le dialogue entre la commune, l'établissement et les familles. Les établissements sont aussi des acteurs économiques locaux.

Dans ce contexte, nous nous engageons d'ici 2023 à ce que :

- au moins **70 % des achats portent sur des produits et services, réalisés dans les pays où nous opérons** et au moins 20 % auprès de PME ;
- **100 % des établissements soient engagés dans un projet associatif ou communautaire ;**
- **100 % des établissements disposent d'un Conseil de vie sociale ou équivalent.**

## 3.5 Être un acteur local de premier plan

### 3.5.1 LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DES TERRITOIRES

Korian participe activement au développement économique territorial et à la vie sociale des localités où sont implantés ses établissements. Le Groupe compte plus de 1 200 établissements situés au plus près des bassins de vie et d'emploi, souvent à proximité des quartiers prioritaires des villes, mais aussi en zone rurale et dans les déserts médicaux.

L'implantation d'un nouvel établissement dans une région dynamise l'économie locale. Par exemple, en France, une maison de retraite médicalisée et une clinique spécialisée d'une centaine de résidents et patients représentent respectivement entre 60 et 120 emplois directs non délocalisables. En plus de créer des emplois non délocalisables et stables, l'ouverture d'un établissement contribue à l'économie locale, tant pour l'entretien du bâtiment, que pour les achats de biens nécessaires à leur fonctionnement par exemple.

#### **Petits-fils** SERVICES AUX GRANDS-PARENTS

Petits-fils, spécialiste de l'aide à domicile pour les personnes âgées, figure à la 36<sup>e</sup> place des entreprises qui recrutent le plus en France (palmarès 2022 publié par Le Figaro).

Les habitats partagés Âges & Vie contribuent également à l'ancrage territorial en milieu rural. Solutions inclusives, ces habitats sont implantés au cœur des communes et des quartiers, près de maisons de santé, de commerces de proximité, d'écoles ou d'associations. Les aînés restent ainsi dans leur cadre de vie. Accueillants pour les proches et les amis, ils facilitent les liens avec leurs familles. Ouverts sur la vie locale, réunissant sous le même toit plusieurs générations (dans certaines structures, des auxiliaires de vie habitent,

avec leur famille dans des logements de fonction situés au premier étage), ils proposent aux aînés un environnement intergénérationnel. Dès l'origine, le concept Âges & Vie a été mis au point et développé en partenariat avec les communes. Il répond particulièrement bien aux attentes des maires, qui cherchent une réponse innovante et créatrice d'emplois face aux attentes de la population de leur commune.

De par leur nature, nos services se veulent être des services de proximité avec un engagement fort en faveur d'une économie de l'inclusion sociale et de la solidarité.

#### **Création de la Chaire Entreprise et Bien Commun**

Afin d'explorer et de qualifier les leviers et actions par lesquels l'entreprise contribue au bien commun et à la génération de valeur économique et sociétale dans ses territoires, le Groupe Korian a créé la Chaire ICP-ESSEC Entreprises et Bien Commun en 2021 en partenariat avec l'ICP, l'ESSEC et 6 autres entreprises partenaires (Saint-Gobain, Bayard, Grant Thornton France, Meridiam, Eurazeo et Kea & Partners). La Chaire a pour objectif de développer une recherche pluridisciplinaire autour de la notion de bien commun appliquée aux entreprises. Elle a notamment créé un diplôme universitaire « Entreprise et Bien commun » en formation initiale et formation continue, auquel participent chaque année 2 collaborateurs du groupe Korian. En 2022, la Chaire a entamé un programme de recherche sur la contribution des entreprises au bien commun à travers leur ancrage territorial, qui s'étend jusqu'à 2024. Les axes de recherche sont les suivants : étudier les conditions d'une politique d'ancrage territorial réussie et la mesure de l'impact des entreprises au niveau des bassins de vie.

3

### 3.5.2 UNE POLITIQUE ACHATS QUI PORTE ET ÉLARGIT LES ENGAGEMENTS DU GROUPE À L'ENSEMBLE DE SA CHAÎNE DE VALEUR

#### 3.5.2.1 L'organisation des achats chez Korian

La Direction des achats a pour ambition de garantir à l'ensemble des métiers du Groupe le meilleur niveau de qualité et d'efficacité des achats, en contribuant et veillant à la maîtrise des risques opérationnels et à la création de valeur. L'objectif est d'obtenir le meilleur rapport qualité/prix/services selon le principe de neutralité, en sélectionnant des propositions adaptées aux besoins fonctionnels et techniques du Groupe, sur la base d'un processus qui garantit objectivité, équité et transparence.

Les principales missions de la Direction des achats sont :

- d'accompagner l'ensemble des pays (dont les collaborateurs du réseau et du Siège) dans les différentes étapes du processus achats ;

- de référencer des solutions répondant aux besoins ;
- de mettre en place des stratégies de long terme visant à accroître la performance ainsi que l'efficacité face aux risques externes (inflation, concurrence...) ;
- d'améliorer l'ensemble du processus achats en collaboration avec les Directions métiers et contrôler les risques associés ;
- de s'assurer que la politique achats est cohérente avec la stratégie ESG du Groupe ;
- de gérer et sécuriser la relation commerciale avec l'ensemble des prestataires et fournisseurs.

La politique achats est portée par la Direction des achats Groupe et est ensuite déployée dans l'ensemble de ses filiales. L'équipe achats est composée de 40 personnes réparties dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent.

La fourniture de produits ou de services est une composante importante dans la qualité des soins et services apportés aux résidents et patients, ainsi qu'aux collaborateurs du Groupe. L'écosystème est composé de plus de 30 000 fournisseurs répartis sur des catégories d'achats variés (restauration, dispositifs médicaux, maintenance, blanchisserie, etc.).

Les achats des produits et services sont directement réalisés par chaque établissement, auprès de fournisseurs qui ont été référencés par la Direction des achats, après appel d'offres, ou auprès d'autres fournisseurs. Les établissements sont les clients finaux des fournisseurs. Il n'y a aucune obligation pour les établissements d'utiliser de manière exclusive les fournisseurs référencés, même si le recours est recommandé puisqu'ils ont suivi un processus de sélection répondant aux exigences du Groupe :

- standard qualité défini par les Directions métiers ;
- implication des opérationnels dans le processus de sélection (groupe utilisateurs) ;
- limitation des risques d'approvisionnement, de sécurité, d'hygiène, etc. ;
- qualification des fournisseurs (taux de dépendance des fournisseurs, surveillance financière, etc.) ;
- engagements ESG.

Tous les référencements fournisseurs sont réalisés dans le cadre d'appel d'offres rigoureux avec une notation multicritère au sein desquels le critère « prix » représente en moyenne 25 % de la note globale. Les décisions de référencement sont prises au niveau du comité achats du pays concerné et au niveau du comité d'investissement du Groupe.

Korian échange de manière régulière sur la collaboration et la performance de ses fournisseurs par l'intermédiaire de revues de performance. Korian mobilise ainsi ses fournisseurs sur ses engagements depuis plusieurs années et leur communique au moins une fois par an une synthèse sur ses réalisations.

En 2022, le Département achats a mis en place un outil digital visant à améliorer le suivi et le dialogue avec les fournisseurs, faciliter le processus achat, le contrôle des engagements contractuels et la traçabilité des achats réalisés, ainsi que le déploiement et la bonne mise en œuvre de la politique Achats Groupe. Cet outil est disponible en Allemagne, en Belgique et aux Pays-Bas, et sera déployé en France en 2023. Le Groupe déploie également sa politique d'évaluation des tiers face aux risques de corruption, de trafic d'influence, d'atteinte à la probité et au devoir de vigilance.

### 3.5.2.2 La politique d'achats responsables

Les achats responsables sont au cœur de la politique d'achats du Groupe et contribuent activement à la performance ESG de Korian à travers trois objectifs :

- développer des relations équilibrées avec les fournisseurs, basées sur des notions de confiance et de pérennité de la relation commerciale ;
- maîtriser les risques et opportunités ESG liés aux achats et à la chaîne d'approvisionnement ;

- faire bénéficier le Groupe du savoir-faire de fournisseurs innovants et performants.

Pour contribuer à l'atteinte des objectifs ESG du Groupe, des critères de performance sociale et environnementale sont ainsi intégrés dans le processus de sélection et d'évaluation des fournisseurs.

#### Des critères ESG figurent dans les appels d'offres et dans les cahiers des charges réalisés avec les Directions métiers

Les critères ESG et qualité intégrés dans les cahiers des charges représentent en moyenne 75 % de la note globale attribuée en interne au fournisseur. Ces critères se traduisent par des engagements pris par les fournisseurs.

À titre d'exemple, lors de l'appel d'offres pour la restauration en France, notre fournisseur national s'est engagé sur les critères suivants :

- 81 % d'achats locaux (*made in France*) : + 8 points par rapport à 2021 ;
- 29 % d'achats locaux (dans le périmètre de la région) : + 6 points par rapport à 2021 ;
- réduction de l'empreinte CO<sub>2</sub> : - 20 % (à horizon 2024) ;
- producteurs locaux : développer des accords tripartites.

#### Le respect de la charte achats responsables du Groupe par les fournisseurs est contractualisé

La Charte des achats responsables du Groupe définit les engagements éthiques, sociaux et environnementaux réciproques entre le Groupe et ses fournisseurs. Korian demande à ses fournisseurs référencés de s'engager au respect de cette charte. En 2022, un travail conjoint des directions RSE, Achats et Juridique, a été engagé pour actualiser la Charte des achats responsables et les clauses RSE contractuelles afin de renforcer les engagements du Groupe vis à vis de ses fournisseurs ainsi que ceux attendus par le Groupe de la part de ses fournisseurs.

#### Les engagements pris par les fournisseurs portent également sur leur propre chaîne de valeur, et doivent être déclinés auprès de leurs partenaires et sous-traitants

Le Groupe s'efforce de sélectionner des fournisseurs engagés sur les thématiques ESG.

À titre d'exemple, le fournisseur de *data center* pour la France a comme objectif de devenir négatif en émissions carbone d'ici à 2030 et le fournisseur pour la location et l'entretien du linge s'est engagé d'ici à 2025 sur les sujets suivants :

- avoir 80 % de textiles recyclés ;
- - 20 % d'émissions de CO<sub>2</sub> (par rapport à 2010) ;
- - 45 % de consommation de produit lessiviel (par rapport à 2010) ;
- - 35 % de consommation d'énergie (par rapport à 2010) ;
- - 50 % d'accidents avec arrêt de travail.

### Les fournisseurs référencés sont évalués par l'organisme indépendant EcoVadis, afin de suivre la mise en œuvre effective des exigences ESG de Korian

Dans le cadre de sa responsabilité et de son devoir de diligence, le groupe Korian exige que tous les fournisseurs référencés soient évalués sur leurs politiques de RSE, et plus particulièrement celles liées au Pacte mondial de l'ONU, dont Korian est signataire.

À fin décembre 2022, 304 fournisseurs référencés (hors Royaume-Uni) avaient été évalués par le biais de la plateforme EcoVadis, représentant 44 % des fournisseurs référencés du Groupe. Le score moyen des fournisseurs évalués est de 54,7 sur 100. Réciproquement, Korian fait également évaluer sa politique RSE par EcoVadis.

### Korian met en place une coopération renforcée et un dialogue ouvert avec ses fournisseurs, qui permettent de créer de la valeur pour l'ensemble des parties prenantes. Le suivi des performances ESG est un sujet intégré au dialogue

En tant qu'acteur soutenant le développement social et économique des territoires dans lesquels le Groupe est implanté, Korian s'engage à :

#### RÉALISER 70 % D'ACHATS LOCAUX

Les achats locaux se définissent par rapport au pays dans lequel est situé l'établissement qui effectue les achats de produits ou de services. Des critères précis ont été établis

selon la typologie d'achats, de manière à contribuer à l'emploi local et à favoriser les approvisionnements nationaux, y compris les circuits courts, lorsque cela est possible.

Le Groupe privilégie les achats locaux afin de réduire son impact environnemental mais aussi pour contribuer au dynamisme économique des territoires dans lesquels il est implanté. Tous les pays du Groupe suivent donc un indicateur d'approvisionnement local, qui figure au sein des objectifs ESG. En 2022, Korian a réalisé 80 % de ses achats (hors Royaume-Uni) auprès d'entreprises basées dans le pays de l'établissement acheteur, dépassant ainsi son objectif de 70 %.

En 2022, pour les établissements français du Groupe, 82 % des achats de denrées alimentaires auprès de fournisseurs référencés ont été réalisés en France, 36 % des achats de fruits et légumes proviennent d'un rayon inférieur à 150 km (200 km en Île-de-France) du dépôt de fruits et légumes en charge de l'approvisionnement du site et 15,6 % des produits achetés sont fabriqués dans la même région administrative que celle dans laquelle l'établissement est implanté.

À titre illustratif, un partenariat avec la Ferme de Gally sur les établissements des Hauts-de-France a permis la livraison de fraises du marché de Phalempin, à destination des résidents, soit pour des consommations dans le cadre des menus, soit dans le cadre d'ateliers permettant la mise en place d'animations telle que la réalisation de confitures. Pour soutenir les producteurs locaux, Korian s'est également engagé, dès fin 2021, sur des volumes d'achats auprès de producteurs de pommes de terre et de vin, dans le cadre d'accords tripartites.

3



### FAVORISER LES ACHATS INCLUSIFS, EN CONTRIBUANT AU DÉVELOPPEMENT DES PME, SOURCES MAJEURES D'EMPLOI LOCAUX

En complément des achats locaux, le Groupe s'est fixé comme objectif de réaliser au moins 20 % de ses dépenses d'achats auprès de petites et moyennes entreprises (PME). En 2022, 43 % des achats ont été réalisés auprès de PME au niveau Groupe (hors Royaume-Uni).

L'autre axe couvert par les achats inclusifs chez Korian est le recours à des fournisseurs employant des travailleurs en insertion ou en situation de handicap. Le Groupe est membre du Collectif d'entreprises pour une économie plus inclusive en France et son Directeur financier est sponsor du groupe de travail sur les achats, qui a conduit, chez Korian, à :

- la mise en place d'une clause sur les achats inclusifs dans tous les appels d'offres et lorsque cela est possible, d'un critère de sélection reposant sur l'engagement pour l'inclusion du fournisseur ;
- l'intégration de l'inclusion dans les revues de performance avec nos principaux fournisseurs ;
- la souscription à une base de données de fournisseurs inclusifs, afin qu'ils soient inclus dans les appels d'offres.

Le Groupe participe à des événements professionnels afin de rencontrer et réaliser des prises de contacts avec ces fournisseurs, tels que la cinquième session du TOP Afep, la Tournée des Achats Impactants (dans le cadre du PAQTE – pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises – décrit à la section 3.5.5) ou encore l'*Inclusiv'Day*, qui réunissent innovations sociales et entreprises inclusives.

### RÉDUIRE NOS ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE SUR L'ENSEMBLE DE NOTRE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT POUR CONTRIBUER AUX OBJECTIFS GROUPE

(Voir section 3.6.4.1 sur la décarbonation des achats du Groupe).

La charte achats responsables signée par les fournisseurs intègre notamment l'engagement de lutter contre le réchauffement climatique.

### France

À titre d'exemple, une nouvelle politique relative aux véhicules d'entreprise a été déployée en France, qui référence des véhicules électriques et hybrides et fixe une limite de grammage maximal de CO<sub>2</sub> au km pour chaque catégorie de véhicule.

Outre la Charte des achats responsables, une charte spécifique relative aux engagements ESG pour les chantiers de rénovation a été signée par 12 des principaux fournisseurs français intervenant sur ces chantiers. En effet, dans le cadre du programme de rénovation *Boost* en France, ces 12 fournisseurs prestataires Korian sur les chantiers de rénovation ont pris des engagements sociaux et environnementaux qui seront appliqués et déployés lors de la rénovation des établissements Korian :

- 10 % du montant de marché à effectuer via un organisme local d'insertion ;
- recours aux produits et fournisseurs référencés (notamment pour leur ancrage local) ;
- emballage du mobilier avec des matières recyclées et recyclables ;
- recyclage de l'intégralité du mobilier remplacé ;
- justification d'un taux de 80 % de revalorisation des déchets d'ici 2022 et de recherche d'une solution de réemploi pour les 20 % restants ;
- évaluation ESG obligatoire via la plateforme EcoVadis avec obtention d'une note minimale de 55.

En ligne avec ces engagements, Korian a souhaité privilégier le tissu économique local dans le choix des fournisseurs produisant les équipements de la chambre du concept de rénovation. Actuellement, 87 % de la chambre *Boost* en rénovation est produite en France (sol, mobilier, agencement, peinture, confection rideaux...).

## 3.5.3 LES LIENS AVEC LE TISSU ASSOCIATIF ET AVEC LES COMMUNAUTÉS LOCALES

De nombreuses associations interviennent dans les maisons de retraite médicalisées du Groupe. Apportant convivialité, soutien ou activités, leur présence est précieuse pour les résidents et leurs familles. Elles favorisent le lien social, la communication et le partage d'émotions entre les résidents, entretiennent leurs capacités intellectuelles ou physiques, mais aussi informent, forment et soutiennent les familles. Représentatives de la vie sociale et culturelle locale, elles sont très variées : organisation d'activités sportives et culturelles, de soins esthétiques, d'échanges intergénérationnels, de groupes de parole pour les aidants, etc.

L'enquête menée fin 2021 par le Groupe auprès de plus de 900 établissements, a révélé que 99 % des sites ont un partenariat local, contre 97 % en 2020. L'analyse des résultats met en lumière la variété des typologies d'organisation et de leurs modalités d'intervention au sein des établissements du Groupe : interventions sur site, dons ou bénévolat en lien avec des associations, ONG, institutions académiques, culturelles ou intergénérationnelles, ou encore, échanges

avec les autorités locales et ou nationales. Ce sont ainsi plus de 2 000 bénévoles qui sont accueillis chaque année au sein des établissements Korian et les établissements bénéficient en moyenne de 8 partenariats différents avec les associations locales, écoles, organismes publics, etc. A titre d'illustration, un partenariat national a été noué avec l'association France AVC depuis 2021, permettant notamment d'accueillir des réunions d'information avec des médecins spécialistes de l'AVC au sein de nos établissements.

En Allemagne, par exemple, près de 40 % des établissements ont indiqué mener des activités avec des jardins d'enfants, et c'est également le cas en Italie, avec des écoles primaires. 28 % des sites répondants ont précisé avoir des relations avec des associations culturelles, pour des activités telles que les jeux de cartes, les échecs, la danse, la musique ou encore le chant. Plus d'un établissement sur 3 ayant répondu a participé aux actions de la campagne internationale *One in Three Women*, contre les violences faites aux femmes.

### 3.5.4 LE DIALOGUE AVEC LES REPRÉSENTANTS DES RÉSIDENTS, DES PATIENTS ET DE LEURS PROCHES AU SUJET DE LA VIE DANS LES ÉTABLISSEMENTS

Des instances sont mises en place avec les représentants des résidents ou des patients, ainsi que de leurs proches, afin de les associer à la vie et au fonctionnement des établissements. Elles permettent de les informer, et de les faire participer et s'exprimer sur les projets et la vie de la structure. Ces instances veillent également au respect de leurs droits. Elles sont l'un des canaux permettant un renforcement des échanges et une meilleure prise en compte de leurs attentes dans les décisions et la vie des établissements, sur des sujets comme les soins, l'alimentation, l'animation, les questions

administratives ou relatives aux bâtiments. Ainsi, par leurs avis et leurs propositions, ces instances contribuent à la qualité de prise en charge des résidents et des patients.

Dans certains pays d'implantation du Groupe, ces instances – appelées, en France, Conseils de vie sociale (CVS) pour les maisons de retraite médicalisées et Commission des usagers (CDU) pour les établissements de santé – sont obligatoires.

En 2022, **94 %** des établissements Korian en Europe disposaient de telles structures, contre **89 %** en 2021.

### 3.5.5 UN EMPLOYEUR LOCAL ENGAGÉ POUR L'INSERTION SOCIALE

Korian compte plus de 1 200 établissements situés au plus près des bassins de vie et d'emploi, souvent à proximité des quartiers prioritaires des villes, mais aussi en zone rurale, au plus près des besoins locaux. De par leur nature, ce sont des services de proximité, avec un engagement fort en faveur d'une économie de l'inclusion sociale et de la solidarité. Korian est ainsi engagé sur les territoires auprès des personnes en insertion et mène des actions de découverte des métiers et d'accompagnement vers l'emploi.

Dès 2017, Korian France a mis en place un partenariat structuré avec les missions locales, pour faire découvrir nos offres auprès des plus jeunes. Ce partenariat a été renforcé depuis, avec le réseau des Écoles de la Deuxième Chance, et de nombreux autres acteurs locaux.

#### Engagement dans le Collectif des entreprises pour une économie plus inclusive

Le Groupe a rejoint dès 2018 le Collectif des entreprises inclusives créé à l'initiative de plusieurs grandes entreprises françaises, soucieuses de mieux contribuer à l'effort collectif, en vue d'une plus grande contribution des entreprises à l'économie inclusive. En 2021, Sophie Boissard, Directrice générale du Groupe a pris la tête de ce collectif en co-Présidence avec Thomas Buberl, Directeur général d'AXA.

Trois groupes de travail ont été initialement créés sur l'apprentissage et la formation, l'offre de biens et services à destination des plus défavorisés, et les achats inclusifs. En 2022, un quatrième groupe de travail a été constitué, spécifiquement dédié à la promotion du mentorat.

Korian est également membre de l'association *United Way* (Alliance pour l'éducation) et participe à son programme phare « Défi Jeunesse », qui se déploie dans les établissements d'éducation prioritaire, avec pour objectif de lutter contre le décrochage scolaire, et d'accompagner des élèves de la 6<sup>e</sup> à la Terminale dans leur orientation et leur insertion professionnelle.

Le Groupe participe aussi au programme gouvernemental français PAQTE (Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises), qui consiste à favoriser et à développer les stages Découverte, l'apprentissage, la formation et les achats locaux inclusifs auprès de PME/TPE sous la forme, notamment, de journées *speed dating* régionales.

L'accueil de stagiaires est une démarche fortement ancrée au sein de notre réseau. En France, il en accompagne près de cinq mille par an, pour des stages liés à l'orientation en ce qui concerne les collégiens ou des demandeurs d'emploi, ou pour des stages dans le cadre de parcours diplômants.

Il est à noter que sur les 889 apprentis recrutés en 2022 en France, 26 % résident dans les Quartier Prioritaires de la Ville.

### 3.5.6 ÉTHIQUE DES AFFAIRES

#### La lutte contre la corruption et le trafic d'influence

Le Groupe condamne toute forme de corruption, passive ou active, ainsi que le trafic d'influence. Afin de répondre aux obligations légales prévues par la loi du 9 décembre 2016 dite Sapin 2, Korian a développé un programme éthique et conformité dont découlent les dispositifs suivants :

- **cartographie des risques de corruption** : à partir de la cartographie des processus du Groupe, les différents scénarios à risques ont été identifiés et le caractère

critique en matière d'impact, de probabilité d'occurrence, après prise en compte des dispositifs de maîtrise en place, a été évalué. Cette cartographie a été mise à jour en 2021 ;

- **Charte Éthique et politiques internes du Groupe** : la Charte Éthique du Groupe (voir section 3.2.2) présente nos trois valeurs – confiance, initiative et responsabilité – et les décline à la fois en attitudes attendues au sein du Groupe, et en attitudes à proscrire. Elle est complétée par des politiques internes précisant les règles et visant à encadrer les pratiques en matière de cadeaux et d'invitations, de conflits d'intérêt et de sponsoring et mécénat ;

3

- **guide sur la prévention de la corruption** : diffusé en 2022, il réunit les politiques et les procédures conformité du Groupe à l'attention des collaborateurs. Une version à l'attention des tiers du Groupe déclinant les comportements attendus par le Groupe de la part de ses tiers, notamment fournisseurs, sera déployée en 2023 ;
- **dispositif d'alerte** : le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte (*whistleblowing*) commun à toutes les entités du Groupe, permettant à chaque collaborateur mais également à tout candidat à un poste, à chaque co-contractant du Groupe, à chaque actionnaire, à chaque client du Groupe et ses proches de poser une question ou de déposer une alerte, dans sa langue d'origine. Il s'agit de signaler toute violation – présumée ou avérée – des principes énoncés dans la charte éthique, à toute autre politique interne du Groupe, un manquement à la réglementation en vigueur, un conflit d'intérêt, un acte de corruption, de trafic d'influence, une menace ou un préjudice pour l'intérêt général, une atteinte grave à l'environnement, une atteinte grave à la santé ou à la sécurité des personnes, une atteinte grave envers les droits humains et les libertés fondamentales. Ce dispositif garantit l'anonymat de la personne à l'origine du signalement et la confidentialité dans le traitement de chaque alerte. Ce dispositif répond aux exigences des articles 6 et 17 de la loi Sapin 2, ainsi qu'à la loi sur le devoir de vigilance. Il est complété par des procédures Groupe, applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2022, sur le traitement des alertes et la conduite des enquêtes internes. Ces procédures permettent de définir une gouvernance claire concernant le suivi des alertes, et prévoient la désignation de « référents enquête », formés à la conduite d'enquêtes internes ;
- **formations** : le Groupe a mis en place un plan de formation spécifique sur les sujets de corruption et de trafic d'influence. Ce plan de formation comporte un socle commun destiné à l'ensemble des collaborateurs du Groupe dispensé sous forme de e-learning, de webinar et d'atelier en présentiel. Ce socle commun est complété par des formations spécifiques destinées aux populations particulièrement exposées. À fin 2022, 83,2% du Top Management a suivi la formation en ligne anticorruption ;
- **procédures de contrôles comptables** : le référentiel de contrôle interne a été élargi pour intégrer toutes les mesures de prévention contre la corruption au sein du Groupe ;
- **évaluation des tiers** : le Groupe s'est doté d'une procédure d'évaluation des tiers tant sur les aspects anti-corruption et trafic d'influence que sur les aspects liés à son devoir de vigilance. Cette procédure précise l'évaluation de l'entité ou du partenaire à mener en amont, sur la base de recherches et de collecte de documentation ainsi que la conduite à tenir en cas de risque. Dans le cadre des fusions et acquisitions, un audit conformité et réputationnel est également systématiquement réalisé ;
- **évaluation du dispositif** : la Direction de la conformité établit un plan de contrôle du dispositif qui précise les directions en charge du contrôle et les points de contrôle déterminés. La Direction de l'audit et du contrôle interne du Groupe est en charge du contrôle de niveau 3 et intègre les sujets relatifs à la corruption ou à la fraude dans son plan d'audit.

### 3.5.7 POLITIQUE FISCALE

Le Groupe dispose d'une fonction fiscale centrale, au sein de l'équipe Finance Groupe. Cette Direction s'attache à coordonner la politique fiscale des différents pays et veille au respect de l'application de la loi fiscale et au paiement du juste impôt sur la base des résultats fiscaux dégagés par le Groupe.

L'approche fiscale mise en œuvre par le Groupe a pour objet de soutenir l'activité opérationnelle du Groupe et sa mission au service des personnes âgées ou fragiles. Les positions fiscales sont donc réalistes et fondées sur une interprétation

raisonnable des lois applicables ; elles sont, en outre, étroitement liées à la substance économique des activités exercées localement.

Korian n'utilise pas de structures fiscales qui lui permettraient d'éluider l'impôt, ni n'investit dans des sociétés ou structures situées dans des paradis fiscaux. Le Groupe s'interdit de profiter de toute situation fiscale qui ne serait pas conforme à sa Charte Éthique et attend de ses partenaires, qu'ils respectent un niveau d'éthique équivalent.

	France	Allemagne	Belgique	Italie	Espagne	Pays-Bas	Royaume-Uni	Total
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>92,1</b>	<b>- 43,0</b>	<b>- 4,6</b>	<b>29,0</b>	<b>- 10,7</b>	<b>- 1,1</b>	<b>- 3,8</b>	<b>57,9</b>
Taux théorique	25,00 %	30,44 %	25,00 %	27,90 %	25,00 %	25,00 %	19,00 %	22,81 %
Impôt théorique	- 23,0	13,1	1,2	- 8,1	2,7	0,3	0,7	- 13,2
Impôt effectif	- 19,2	8,1	- 2,0	- 6,6	4,1	- 1,9	5,3	- 12,2
Différence IS effectif – IS théorique	3,9	- 5,0	- 3,2	1,5	1,5	- 2,1	4,6	1,1
<b>Taux effectif d'impôt (TEI)</b>	<b>20,8 %</b>	<b>18,8 %</b>	<b>- 44,3 %</b>	<b>22,9 %</b>	<b>38,7 %</b>	<b>- 173,0 %</b>	<b>140,1 %</b>	<b>20,99 %</b>
Cash out	-78,4	-1,5	0,0	-5,2	0,0	-2,1	-0,1	-87,4

L'écart entre la charge d'impôt et le cash out s'explique principalement par :

- la comptabilisation d'impôts différés sur tous les éléments fiscaux à l'origine de différences temporaires ;
- le décalage légal existant entre la comptabilisation de la charge d'impôt et son paiement définitif avec un solde d'IS 2021 et, par suite, des acomptes 2022 particulièrement significatifs sur la France du fait d'opérations exceptionnelles.

## AXE N° 5 DE LA STRATÉGIE ESG

### RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

#### ENGAGEMENT 13

Feuille de route bas carbone pour l'énergie des bâtiments réalisée en 2021 avec un objectif de - 40 % pour 2030

#### ENGAGEMENT 14

Réduction de 5 % du volume des déchets résiduels d'ici à 2023

#### ENGAGEMENT 15

100 % des nouveaux bâtiments <sup>(1)</sup> certifiés HQE ou équivalent à partir de 2020

#### RÉSULTATS 2022

- 25 %  
(KgeqCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>) vs. 2019

- 6,1 % t./lit  
de déchets résiduels vs. 2019

100 %  
de nouveaux bâtiments certifiés  
vs. 95 % en 2021

<sup>(1)</sup> Sont comptabilisés les nouveaux projets immobiliers intégrés au portefeuille suite au premier Comité d'investissement, qui sont certifiables HQE ou équivalent.

#### RAPPEL DU MANIFESTE ESG KORIAN – RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Nous exploitons plus de 1 200 établissements en Europe, sur un maillage territorial très dense en milieux ruraux ou urbains. Aussi, il est essentiel que nous **maîtrisons l'empreinte environnementale de nos bâtiments**. Nos premières actions ont ciblé l'optimisation des consommations d'énergie, ainsi que la réduction des déchets. Puis, sur la base d'un bilan carbone complet réalisé en 2019, nous avons établi une première feuille de route de réduction de l'empreinte carbone de notre parc immobilier à horizon 2030 et nous nous sommes fixés en 2019 trois principaux objectifs :

- réduire de 40 % en intensité l'empreinte carbone liée aux consommations énergétiques du parc immobilier du Groupe à l'horizon 2030 ;
- réduire de 5 % les déchets résiduels d'ici à 2023 ;
- engager tout nouveau bâtiment *Greenfield* dans une démarche de labellisation HQE ou équivalent.

Au-delà de ces objectifs, Korian travaille également sur la décarbonation plus globale de ses activités, principalement sur les achats de restauration, biens ou services, ainsi que sur le transport des collaborateurs. Le Groupe s'est également engagé dans une initiative pour préserver et restaurer la biodiversité dans nos milieux urbains (le *Biodiversity Impulsion Group*).

## 3.6 Réduire notre empreinte environnementale

### 3.6.1 TAXINOMIE EUROPÉENNE

Le Règlement européen Taxinomie 2020/852 est un élément clé du plan d'actions de la Commission européenne visant à réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable. Pour ce faire, la taxinomie établit un système de classification des activités économiques durables sur le plan environnemental.

En tant qu'entreprise non financière, Korian présente ci-dessous la part du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (CapEx) et des dépenses d'exploitation (OpEx) du Groupe pour l'exercice 2022, qui sont associées aux activités économiques éligibles à la taxinomie au titre des deux premiers objectifs environnementaux (atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique), conformément à l'article 8 du Règlement Taxinomie et à l'article 10 (2) de l'Acte délégué complétant l'article 8. L'analyse porte sur l'ensemble des entités du Groupe (périmètre des entités consolidées par intégration globale.)

#### Analyse des activités du Groupe au regard du Règlement taxinomie européenne

Le groupe Korian a identifié parmi ses différentes activités (cf. chapitre 1.1 du Document d'enregistrement universel pour la présentation des activités du Groupe) celles couvertes par le Règlement taxinomie européenne au regard des deux objectifs relatifs au climat :

- atténuation du changement climatique ;
- adaptation au changement climatique.

Ces activités sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Objectif	Activité listée dans l'Annexe II du Règlement délégué (UE) 2021/2139	Description des activités Korian	Éligibilité		
			Chiffre d'affaires	CapEx	OpEx
1- Atténuation du changement climatique	7.1. Construction de bâtiments neufs	Ventes d'appartements en location meublée non professionnelle (Age&Vie)	Éligible	Éligible	Éligible
	7.7. Acquisition et propriété de bâtiments	Solutions résidentielles (résidences services & colocations entre seniors)	Éligible (loyer uniquement)	Éligible	Éligible
2- Adaptation au changement climatique	12.1 Hébergement médico-social et social	Maisons de retraite médicalisées	Non éligible	Éligible	Éligible
		Cliniques de soins de suite et réadaptation et cliniques de santé mentale (hors solutions ambulatoires)	Non éligible	Éligible	Éligible

Les activités de maisons de retraite médicalisées du Groupe s'inscrivent dans l'objectif 2, adaptation au changement climatique, section 12.1 « Hébergement médico-social et social ». Du fait de la similitude des prestations (hébergement prolongé et soins médicalisés) des cliniques de soins

médicaux et de réadaptation et des cliniques de santé mentale (à l'exclusion des solutions ambulatoires), ces dernières sont considérées comme se rapportant également à la section 12.1.

## Méthodologie et calcul

### a) Part du chiffre d'affaires associée à des activités économiques de la Taxinomie européenne

La part du chiffre d'affaires associée à des activités éligibles à la Taxinomie européenne a été déterminée à partir de la segmentation du chiffre d'affaires par activité dans les systèmes d'information du Groupe et réconcilié à la ligne « Chiffre d'affaires et autres produits » des états financiers consolidés au 31 décembre 2022 (cf. chapitre 6, section 6.1 du présent document).

En application du Règlement délégué 2021/4987 publié par la Commission européenne du 6 juillet 2021 (Annexe I 1.1.1), le chiffre d'affaires des activités de maisons de retraite médicalisées et établissements de santé répondant à l'objectif 2 adaptation au changement climatique, a été exclu du fait du caractère non habilitant de l'activité.

Seul le chiffre d'affaires correspondant aux loyers perçus sur les solutions résidentielles (activité 7.7. Acquisition et propriété de bâtiments) et aux ventes d'appartement en location meublée non professionnelle (activité 7.1. Construction de bâtiments neufs) est considéré comme éligible.

Il en ressort un pourcentage de chiffre d'affaires éligible du Groupe de **1 %** au titre de l'exercice 2022. Ce pourcentage découle directement de la classification des activités du Groupe telle qu'établie par les textes actuels qui ne considèrent pas l'activité d'hébergement médico-social comme habilitante dans l'activité adaptation alors qu'il s'agit de la principale activité du Groupe Korian. Ce chiffre ne reflète en aucun cas le niveau d'implication du Groupe en faveur de la réduction de ses émissions carbone. Pour autant, ces activités sont bien intégrées dans l'assiette de calcul des ratios d'éligibilité pour les CapEx.

Compte tenu du montant non significatif de chiffre d'affaires éligible lié aux activités 7.1. Constructions de bâtiments neufs et 7.7. Acquisition et propriété de bâtiments, le Groupe n'a pas réalisé d'analyse d'alignement concernant le chiffre d'affaires généré par ces activités.

Le détail de l'éligibilité et de l'alignement du chiffre d'affaires est présenté ci-dessous :

Critères de contribution substantielle									
Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires absolu	Part du chiffre d'affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes
		M€	%	%	%	%	%	%	%
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>									
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)</b>									
Construction de bâtiments neufs	7.1	-	-						
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	-	-						
<b>Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)</b>		<b>0</b>	<b>0 %</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>									
Construction de bâtiments neufs	7.1	1	0 %						
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	53	1 %						
<b>Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>		<b>54</b>	<b>1 %</b>						
<b>Chiffre d'affaires total des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + A.2) (A)</b>		<b>54</b>	<b>1 %</b>						
<b>B. Activités non éligibles à la taxinomie</b>									
<b>Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxinomie (B)</b>		<b>4 480</b>	<b>99 %</b>						
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>4 534</b>	<b>100 %</b>						



La part des capex éligibles et alignés au 31 décembre 2022 s'élève respectivement à 29 % et 12 %, dont le détail est présenté dans le tableau ci-dessous.

## Critères de contribution substantielle

Activités économiques	Code(s)	CapEx	Part des	Atténuation du	Adaptation au	Ressources	Économie	Biodiversité et	
		absolues	CapEx	changement	changement	aquatiques et	circulaire	Pollution	écosystèmes
		M€	%	%	%	%	%	%	%
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>									
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)</b>									
Construction de bâtiments neufs	7.1	-	-	100 %	0 %				
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	87	7 %	100 %	0 %				
Hébergement médico-social et social	12.1	53	4 %	0 %	100 %				
<b>CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)</b>		<b>140</b>	<b>12 %</b>	<b>62 %</b>	<b>38 %</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>									
Construction de bâtiments neufs	7.1	-	-						
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	-	-						
Hébergement médico-social et social	12.1	207	17 %						
<b>CapEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>		<b>207</b>	<b>17 %</b>						
<b>CapEx total des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + A.2) (A)</b>		<b>347</b>	<b>29 %</b>						
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>									
<b>CapEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)</b>		<b>836</b>	<b>71 %</b>						
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>1 183</b>	<b>100 %</b>						



**ACTIVITÉ 7.1. CONSTRUCTIONS DE BÂTIMENTS NEUFS**

Compte tenu de l'absence de CapEx liées à l'activité 7.1. Constructions de bâtiments neufs, le Groupe s'est concentré sur l'activité 7.7. Acquisition et propriété de bâtiments.

**ACTIVITÉ 7.7. ACQUISITION ET PROPRIÉTÉ DE BÂTIMENTS**

Comme résumé dans le tableau d'analyse précédent, tous les CapEx du Groupe au titre de l'activité 7.7. Acquisition et propriété de bâtiments sont considérées comme éligibles.

Afin d'analyser l'alignement de l'activité 7.7. Acquisition et propriété de bâtiments au titre de l'objectif atténuation du changement climatique, le Groupe s'est concentré sur les investissements relatifs à Âges & Vie (qui est son offre d'habitats alternatifs en France) et a appliqué les critères de contribution substantielle et les DNSH prescrits par l'Annexe 1 au règlement.

**Critère de contribution substantielle**

Pour les bâtiments dont le permis de construire est postérieur au 31 décembre 2020, l'analyse a été réalisée sur la base des seuils « NZEB moins 10 % », soit « RT 2012 moins 10 % » pour les immeubles dont le permis de construire a été déposé sous la Réglementation thermique 2012 ou « RE 2020 » pour les immeubles dont le permis de construire a été déposé sous la Réglementation Environnementale 2020.

Pour les bâtiments dont le permis de construire est antérieur au 31 décembre 2020, l'analyse s'est basée sur les certificats de performance énergétique (DPE) et les seuils de consommation en énergie primaire du top 15 % établi, en France, par l'Observatoire de l'immobilier durable (OID).

**DNSH**

Le Groupe étant implanté en Europe, Korian a considéré comme matériel les risques climatiques liés aux vagues de chaleur, la sécheresse, la dégradation des sols, les fortes intempéries et l'érosion du littoral pour ses centres proches de la mer.

Pour réaliser les analyses de risques physiques climatiques, Korian s'est basé sur les projections pessimistes du GIEC sur la durée de vie de ses bâtiments (scénario 8.5). Ces analyses ont été réalisées sur l'ensemble des sites Âges & Vie en cours de construction en 2022.

Lorsqu'un bâtiment était particulièrement exposé à un risque compte tenu de sa position géographique, un plan identifiant les actions permettant l'adaptation de l'actif au risque climatique en question ainsi que les actions à mettre en œuvre a été décidé.

**ACTIVITÉ 12.1. HÉBERGEMENT MÉDICO-SOCIAL ET SOCIAL**

Concernant l'activité 12.1. Hébergement médico-social et social, s'agissant d'une activité d'adaptation au sens de la taxinomie, une analyse des risques physiques climatiques (comme décrite au paragraphe précédent) et la mise en œuvre et la définition d'un plan d'adaptation sont requises afin de considérer les CapEx comme éligibles. De telles analyses ont été réalisées au cours de l'exercice 2022 pour une sélection d'actifs en France et en Europe afin d'évaluer si leurs CapEx liés aux nouvelles constructions d'établissements, rachats d'immeubles et croissance externe étaient éligibles. Aucune extrapolation n'a été réalisée pour les actifs n'ayant pas fait l'objet d'analyse des risques physiques climatiques qui ont par conséquent été considérés non éligibles.

Concernant le DNSH Pollution relatif à l'activité 12.1, le Groupe a validé pour chaque pays où il est présent, l'existence d'un plan de gestion des déchets, traitant ceux toxiques et pharmaceutiques, tout en favorisant le recyclage et la réutilisation des autres types de déchets.

En application des précisions fournies par la Commission européenne le 19 décembre 2022, Korian a retenu comme alignés au sens de l'activité 12.1 :

- uniquement les CapEx d'adaptation au changement climatique pour les bâtiments déjà existants ;

- pour les bâtiments en construction, l'ensemble des CapEx liés au bâtiment sont pris en compte considérant que les mesures d'adaptation sont incluses dans les différentes caractéristiques du bâtiment (par exemple, les matériaux utilisés, la profondeur des fondations, etc.) et qu'il n'est pas possible de les identifier séparément. En plus des analyses de risques physiques climatiques menées dans le cadre de l'éligibilité, les nouvelles normes en vigueur dans les pays de ces nouvelles constructions favorisent l'adaptation au changement climatique du bâtiment dans son ensemble.

**c) Part des dépenses d'exploitation (OpEx) associée à des activités éligibles à la Taxinomie européenne**

L'assiette des dépenses d'exploitation du groupe Korian répondant à la définition de la Taxinomie représentant 3,0 % des dépenses d'exploitation consolidées totales sur l'exercice 2022, soit 104 M€ pour un total de dépenses d'exploitation de 3 531 M€. Le Groupe a choisi d'utiliser l'exemption de matérialité permise par le paragraphe 1.1.3.2 de l'annexe I du Règlement délégué de juillet 2021.

## Critères de contribution substantielle

Activités économiques	Code(s)	OpEx absolues	Part des OpEx	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes
				%	%	%	%	%	%
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>									
<b>A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)</b>									
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		0	0 %						
<b>A.2. Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)</b>									
OpEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)									
OpEx total des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + A.2) (A)									
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXINOMIE</b>									
OpEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)									
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>104</b>	<b>100 %</b>						

Critère d'absence de préjudice important

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des OpEx alignée sur la taxinomie, année N	Part des OpEx alignée sur la taxinomie, année N-1	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)
OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	OUI/NON	%	%	H	T
							0 %			
							0 %			



**Garanties minimales**

Korian s'est assuré du respect des garanties minimales. Le Groupe est notamment soumis et respecte les obligations des lois Sapin 2 et de Devoir de vigilance (voir chapitre 3, section 3.7). L'ensemble des processus du Groupe en lien avec les sujets des droits humains, droit du travail, éthique des affaires (voir chapitre 3, section 3.5.6), de corruption ou encore de fiscalité (voir chapitre 3, section 3.5.7) sont en

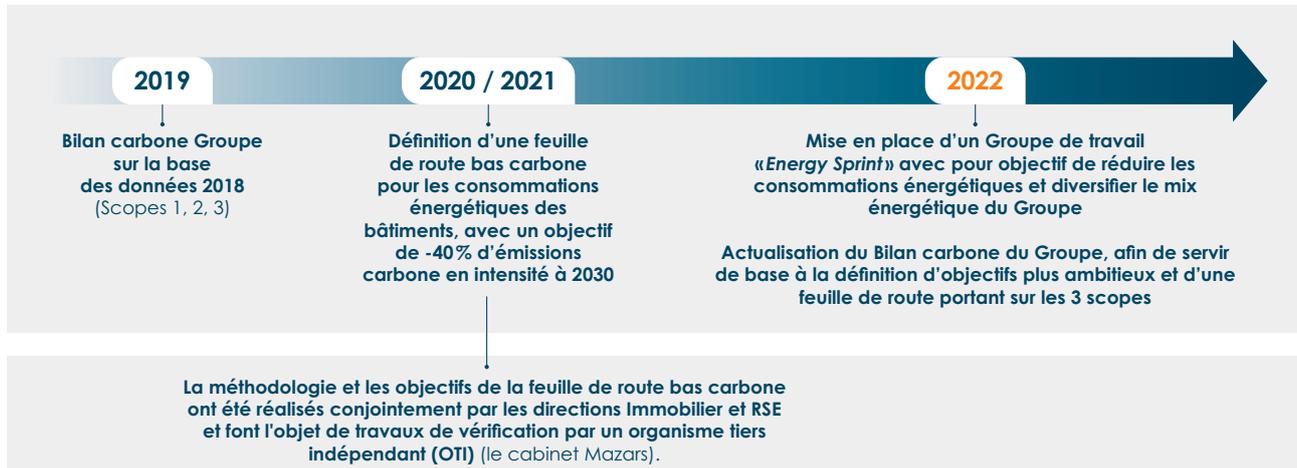
place et permettent de garantir les exigences du règlement taxinomie. Korian s'assure aussi de la qualité de ses fournisseurs au travers d'audit de ceux-ci afin de vérifier la correcte application de sa Charte des achats responsables et de sa Charte Éthique (voir chapitre 3, section 3.5.2).

De plus, Korian n'a fait l'objet d'aucune condamnation judiciaire matérielle en rapport avec les différentes dimensions des garanties minimales.

### 3.6.2 S'ENGAGER DANS UNE TRAJECTOIRE BAS CARBONE

Korian est engagé sur une feuille de route bas carbone, visant à limiter l'empreinte environnementale de ses activités en améliorant notamment la performance énergétique de ses bâtiments, et en adaptant ses opérations au contexte d'urgence climatique actuel.

#### CHRONOLOGIE DES INITIATIVES ET ACTIONS RÉALISÉES ET ENGAGÉES AU 31 DÉCEMBRE 2022



#### 3.6.2.1 Gouvernance

Les sujets environnementaux sont revus et suivis au niveau du Conseil d'administration par le Comité éthique, qualité et RSE, qui s'est réuni cinq fois en 2022.

L'impact environnemental des activités est également pris en compte dans l'évaluation des risques du Groupe dans le cadre de la Cartographie des risques, qui comporte un risque dédié au réchauffement climatique et aux dommages causés à l'environnement. L'évaluation et le suivi des risques font l'objet de présentations au Comité d'audit du Conseil d'administration.

Tout au long de l'année 2022, les sujets environnementaux ont été portés au sein du Comité de Direction Générale par la Direction des Ressources Humaines et de la RSE Groupe. En préparation du passage à société à mission en Juin 2023, une nouvelle direction de la Marque et de l'Engagement a été créée, à laquelle la Direction RSE sera désormais rattachée. La direction RSE est en charge de la mise en place de la stratégie environnementale du Groupe, conjointement à la Direction immobilier Groupe pour les sujets concernant le parc immobilier.

La stratégie environnementale est présentée et suivie mensuellement par le Copil ESG du Groupe, présidé par la Directrice générale.

Certains indicateurs environnementaux sont suivis lors des *Business review* mensuelles de chaque pays et un indicateur environnemental figure également systématiquement dans les critères de rémunération variable des collaborateurs du Groupe.

En outre, une gouvernance spécifique a été mise en place pour assurer le déploiement de la stratégie environnementale.

Un Comité environnement européen s'est réuni tous les trimestres en 2022, afin de partager les différentes expériences et de suivre l'état d'avancement des projets environnementaux. Composé d'experts techniciens, énergéticiens et environnementalistes de chaque pays, il a pour mission de :

- participer à la définition de la politique environnementale du Groupe ;
- favoriser les échanges de « bonnes pratiques » entre pays ;
- mesurer les progrès réalisés par pays et en consolidé au niveau du Groupe.

Les équipes pays sont autonomes dans la mise en œuvre des initiatives pour atteindre les objectifs.

En 2022, un Groupe de travail dédié à la gestion de l'énergie – dit «*Energy Sprint*» – réunissant l'ensemble des pays d'implantation et leurs experts métiers, a été créé. Son objectif est de :

- définir et piloter une stratégie pour améliorer l'efficacité énergétique ;
- réduire les consommations énergétiques ;
- diversifier le mix énergétique du Groupe pour accroître la part d'énergies locales, vertes et renouvelables.

Les axes de travail déployés sont les suivants :

- sensibiliser les équipes à une utilisation plus économe et plus efficace de l'énergie ;
- identifier, chiffrer et planifier le déploiement de leviers techniques visant à améliorer l'efficacité énergétique, réduire les consommations énergétiques des établissements et mesurer les consommations ;
- sécuriser et diversifier les approvisionnements en énergie avec notamment comme objectif d'accroître significativement le recours aux énergies locales, vertes et renouvelables.

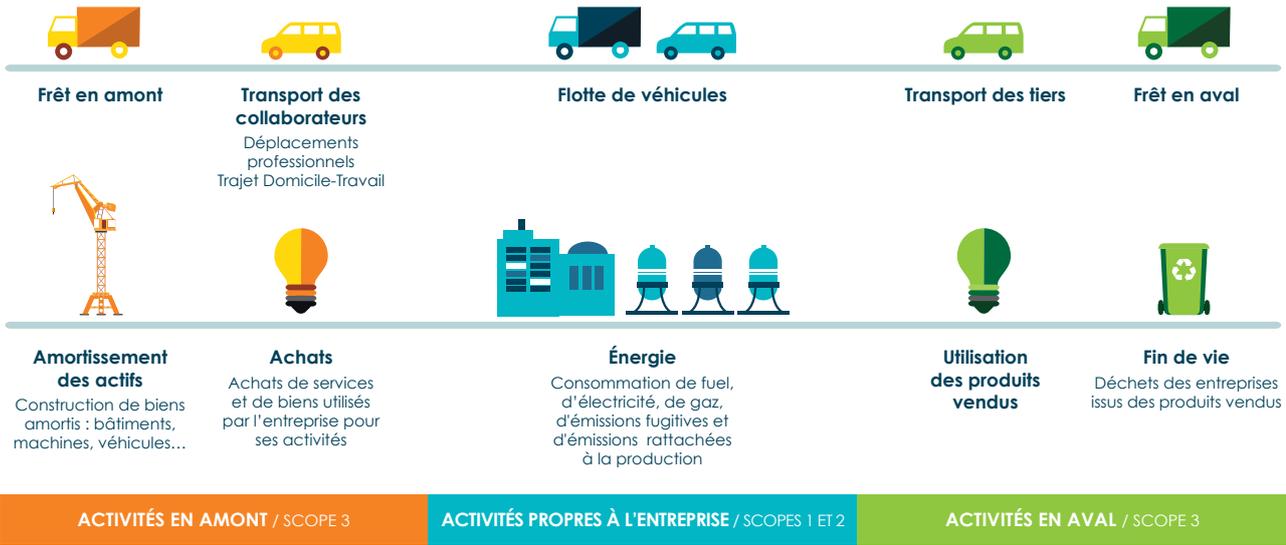
### 3.6.2.2 L'identification des enjeux environnementaux prioritaires de Korian

Korian a actualisé son Bilan Carbone en 2022, avec un cabinet indépendant, en affinant la méthodologie et la granularité des données sources utilisées, par rapport à l'exercice précédent

mené en 2019, afin d'avoir une image robuste et exhaustive de l'empreinte carbone du Groupe sur ses émissions directes et indirectes (Scopes 1, 2 et 3, selon le GHG Protocol) (1).

#### Périmètre du Bilan carbone

##### PRINCIPALES SOURCES D'ÉMISSIONS DANS UN BILAN CARBONE



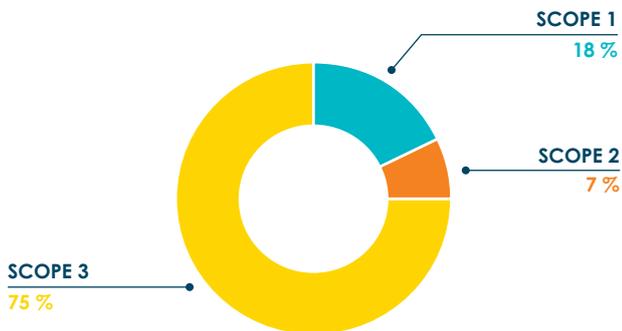
3

#### RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub> (SUR LA BASE DES DONNÉES 2021)

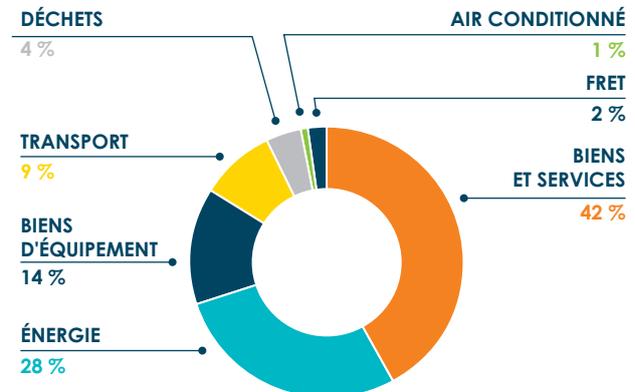
Près de 600 000 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> ont été émises en 2021 et se répartissent ainsi, conformément à la méthodologie du GHG Protocol :

Scope selon le GHG Protocol	TeqCO <sub>2</sub>
Scope 1	107 381
Scope 2	42 092
Scope 3	448 576
<b>TOTAL</b>	<b>598 049</b>

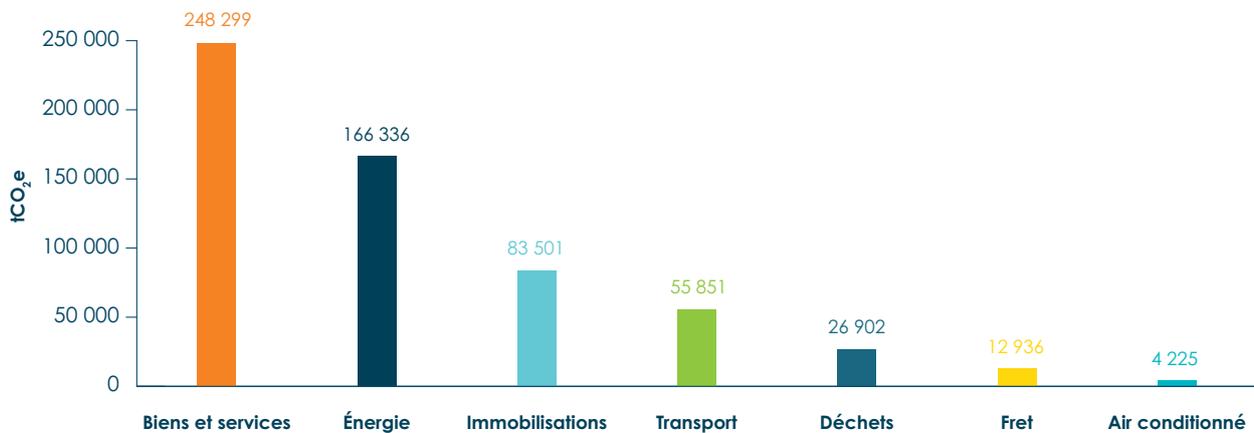
#### RÉPARTITION PAR SCOPE



#### RÉPARTITION PAR SOURCE D'ÉMISSION



(1) Selon le GHG Protocol (Greenhouse Gas Protocol) : - scope 1 : « émissions directes, provenant de sources détenues ou contrôlées par l'entité qui reporte » ;  
- scope 2 : « émissions indirectes liées à la consommation de l'électricité, de la chaleur ou de la vapeur nécessaires à la fabrication du produit ou au fonctionnement de l'entité qui reporte » ;  
- scope 3 : « autres émissions indirectes, liées à la chaîne d'approvisionnement (amont ou aval) et à l'utilisation des produits et services ».

RÉPARTITION DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>

### 3.6.3 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DU PARC IMMOBILIER DU GROUPE – SCOPES 1 & 2 DU BILAN CARBONE

Une première feuille de route spécifique pour l'énergie des bâtiments a été élaborée en 2020, avec un objectif de réduction de 40 % des émissions carbone en ratio d'intensité par rapport à 2019, avec un point de départ de 41 kgeqCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>.

Une étude a été réalisée sur les leviers d'action opérationnels et sur leur impact en termes de réduction des consommations énergétiques et d'émissions de gaz à effet de serre. Leur faisabilité technique et financière a été évaluée pour aboutir à un calendrier de déploiement au sein des bâtiments du Groupe à court, moyen et long terme.

Chaque année, un suivi est effectué, afin de vérifier l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre de la trajectoire.

La décroissance prévue des émissions de gaz à effet de serre du Groupe n'est pas linéaire sur la décennie car les investissements nécessaires à l'amélioration de la performance énergétique du parc existant sont réalisés en début de période, et produiront leurs effets dans un deuxième temps.

Dans un contexte de crise de l'approvisionnement énergétique et d'inflation, le Groupe s'est fixé deux nouveaux objectifs.

Korian s'engage d'ici à 2026 :

- à réduire sa consommation énergétique totale de 30%, sur la base des volumes de consommation 2021, en adaptant ses pratiques, ses équipements et ses bâtiments ;
- à réduire la part des énergies fossiles ainsi que des énergies produites majoritairement à partir d'énergies fossiles à moins de 50% dans son mix énergétique.

#### Les leviers d'action identifiés pour les bâtiments existants

##### Les travaux d'amélioration énergétique

Dans le cadre de la trajectoire énergie et bas carbone, la définition des plans d'investissements pluriannuels (CapEx), intègre un objectif de réduction des consommations énergétiques qui va au-delà des objectifs réglementaires en vigueur, en planifiant l'installation d'équipements, ou la planification d'opérations de maintenance sur les équipements existants. Les solutions techniques les plus efficaces, telles que les pompes à chaleur, l'installation de chaudières à haut rendement, ou le raccordement à un réseau de chaleur urbain, ont été identifiées et étudiées pour pouvoir être mises en œuvre et priorisées.

Les plans d'investissements énergétiques envisagés sont des hypothèses qui pourront varier au gré de l'évolution des technologies de matériel, des opportunités d'investissements des pays et des politiques publiques de soutien. Leur suivi annuel permettra l'atteinte de la trajectoire globale, quels que soient les modes de travaux réalisés.

**FRANCE**

197 bâtiments ont fait l'objet d'investissements ciblés, visant à réduire leurs consommations d'énergie, dont 150 ont pu être valorisés au travers du dispositif des Certificats d'économies d'énergie (CEE).

**ALLEMAGNE**

Une automatisation du pilotage et du suivi des consommations énergétiques des établissements a été mis en place courant 2022. Une charte des bonnes pratiques en matière de gestion énergétique a également été partagée aux responsables de maintenance.

**BELGIQUE ET ESPAGNE**

Des contrats de performance énergétique ont été conclus avec des prestataires afin d'optimiser les consommations d'énergie des bâtiments en fixant des objectifs de réduction précis, mesurés et vérifiés dans la durée. Ils définissent les investissements d'efficacité énergétique, la mise en place d'installation d'énergies renouvelables, ainsi que la maintenance, qui sont nécessaires pour atteindre ces objectifs.

**L'évolution du mix énergétique pour favoriser les énergies décarbonées et l'autoconsommation**

Le Groupe diversifie son mix énergétique, en diminuant d'une part le recours à des énergies carbonées telles que le gaz, le

propane ou le fioul et développant d'autre part l'achat ou l'auto-consommation d'énergies renouvelables, par exemple à travers la mise en place de panneaux photovoltaïques. Un nouvel objectif de 50 % d'énergies renouvelables dans le mix énergétique du Groupe a été fixé pour 2026.

**FRANCE**

Un calendrier a été défini pour remplacer progressivement l'ensemble des chaudières fioul encore présentes sur le parc immobilier par des sources d'énergie moins carbonées.

Une étude sur le potentiel photovoltaïque du parc immobilier est prévue pour 2023.

**BELGIQUE**

63 établissements, soit plus de 50% du parc, sont équipés de panneaux photovoltaïques à fin 2022.

**ITALIE**

38 établissements italiens ont eu recours à des contrats d'énergie verte en 2022.



**Le suivi et le pilotage des consommations d'énergie**

En 2021, une plateforme centralisée de consolidation des consommations d'énergie a été déployée. Cet outil permet de réaliser un suivi de la performance énergétique du portefeuille immobilier, en automatisant notamment certains indicateurs en lien avec l'activité, tels que les consommations d'énergie par lit, au m<sup>2</sup> ou par typologie d'activité, ainsi que les émissions carbone associées.

**La sensibilisation des équipes aux usages**

En 2022, une campagne européenne a été déployée dans les établissements afin de sensibiliser les collaborateurs aux écogestes liés à l'énergie. Les gestionnaires de parc et les agents de maintenance sont également spécifiquement formés à la détection des surconsommations.

**FRANCE**

Tous les responsables techniques, agents de maintenance et gestionnaires de parcs suivent une formation annuelle sur la gestion de l'énergie.

De manière mensuelle, les consommations d'énergie sont analysées au regard de l'historique sur la même période, et en comparant avec les consommations des établissements du même secteur géographique, ainsi qu'avec des ratios sectoriels fournis par l'ADEME (1), afin de pouvoir identifier et réagir aux surconsommations.

**ALLEMAGNE**

39 fiches ont été communiquées à l'ensemble du groupe afin de sensibiliser les responsables de maintenance sur les bonnes pratiques à adopter en matière de gestion énergétique du bâtiment.

**BELGIQUE**

Via l'application *Korian Konnect*, les collaborateurs belges reçoivent régulièrement des messages clés pour les sensibiliser aux enjeux environnementaux.

(1) Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

## Les leviers d'action sur les nouveaux bâtiments

La construction des bâtiments pèse sur l'empreinte carbone du Groupe. En complément des leviers d'actions identifiés pour les bâtiments existants, actuellement exploités par Korian, le Groupe s'est également engagé, à compter de 2020, à ce que l'ensemble de ses nouveaux projets de construction fassent l'objet d'une certification environnementale – principalement HQE en France, LEED ou BREEAM en Italie et Belgique, et DGNB en Allemagne.

Ces bâtiments sont conformes aux exigences des réglementations thermiques et bas carbone, et donc peu énergivores.

Ainsi, à la fin de 2022, 100 % du portefeuille de nouveaux projets du Groupe est constitué de projets qui seront certifiables.

En 2022, 73 % des établissements ouverts par le Groupe étaient labellisés, soit 49 établissements.

### FRANCE

Les cliniques Joncs Marins et Montvert ouvertes courant 2022 ont obtenu le plus haut niveau de certification HQE.

Les maisons de retraite médicalisées La Lilardière et Aubier de Cybele ont obtenu la certification HQE niveau « Excellent ».

Deux résidences services Les Essentielles ont également été ouvertes et certifiées HQE courant 2022.

L'ensemble des établissements Âge & Vie (habitats partagés) ouverts en 2022 – soit 43 maisons – ont obtenu la certification NF HABITAT HQE.

### ITALIE

La maison de retraite médicalisée de BERGAZZO – San Giulio, ouverte en 2021, a été certifiée LEED GOLD.

### PAYS-BAS

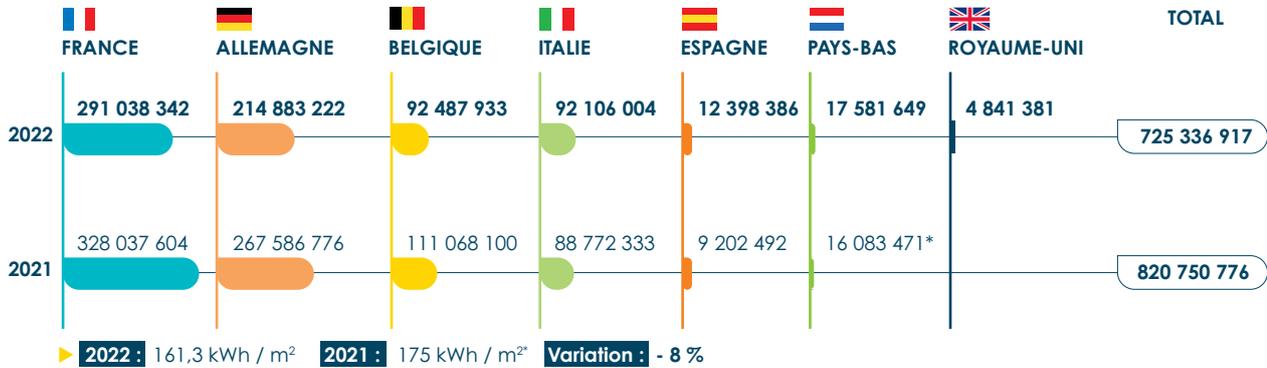
Trois établissements ouverts en 2021 et un établissement ouvert en 2022 ont obtenu le label GPR – GEBOUW.



## Résultats 2022

En 2022 le périmètre de reporting des consommations énergétiques intègre 951 sites pour un total de 4 497 260 m<sup>2</sup> dans 7 pays (France, Allemagne, Italie, Belgique, Espagne, Pays-Bas et Royaume-Uni).

### CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE 2022



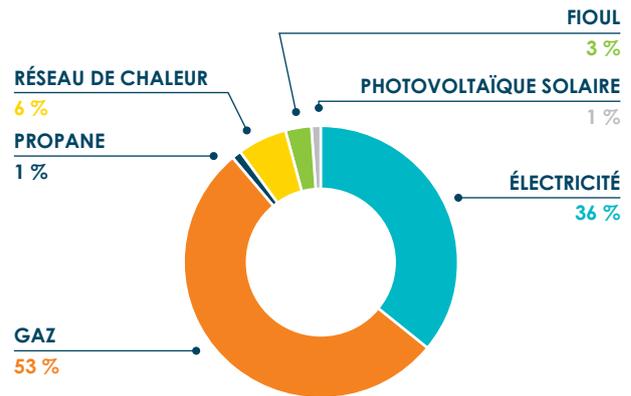
Sont intégrés au périmètre, les établissements avec 12 mois de consommation

\*La donnée 2021 a été corrigée à la suite d'une erreur de reporting sur la donnée néerlandaise

La réduction constatée entre les consommations énergétiques par m<sup>2</sup> entre 2022 et 2021 s'explique par :

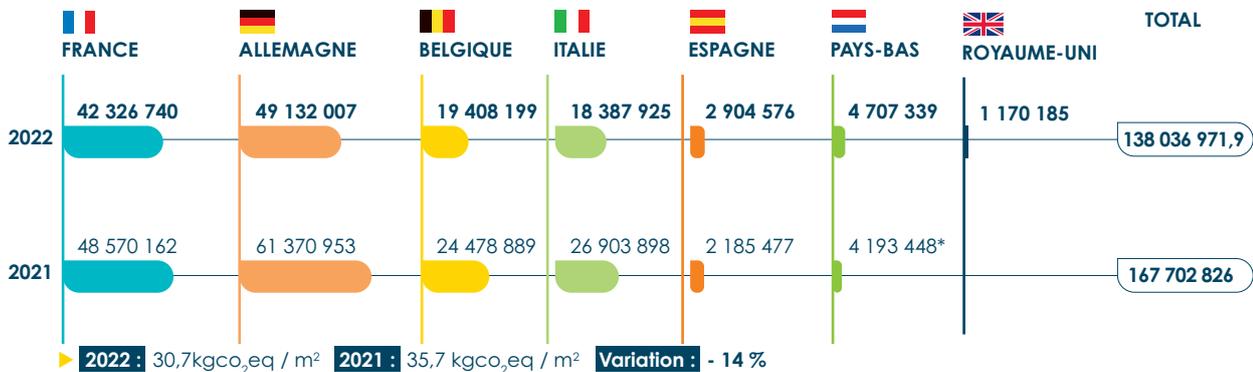
- un patrimoine moins énergivore grâce à l'accélération de la rénovation du parc immobilier, entamée en 2016 et à des bâtiments neufs certifiés visant une très bonne performance thermique ;
- le facteur comportemental, avec une sensibilisation des équipes aux gestes permettant d'éviter les surconsommations, dans un contexte de crise énergétique et environnementale ;
- la maîtrise des consommations liées aux mesures qui avaient été appliquées durant la pandémie de Covid-19 sur le fonctionnement des installations de ventilation ;
- un effet climatique, avec un hiver moins rigoureux.

### MIX ÉNERGÉTIQUE GROUPE



Les émissions carbone associées aux consommations d'énergie du Groupe sont les suivantes :

### ÉMISSIONS CARBONE LIÉES AUX CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE



Sont intégrés au périmètre, les établissements avec 12 mois de consommation

\*La donnée 2021 a été corrigée à la suite d'une erreur de reporting sur la donnée néerlandaise



# 3

## RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE, SOCIÉTALE ET DE GOUVERNANCE

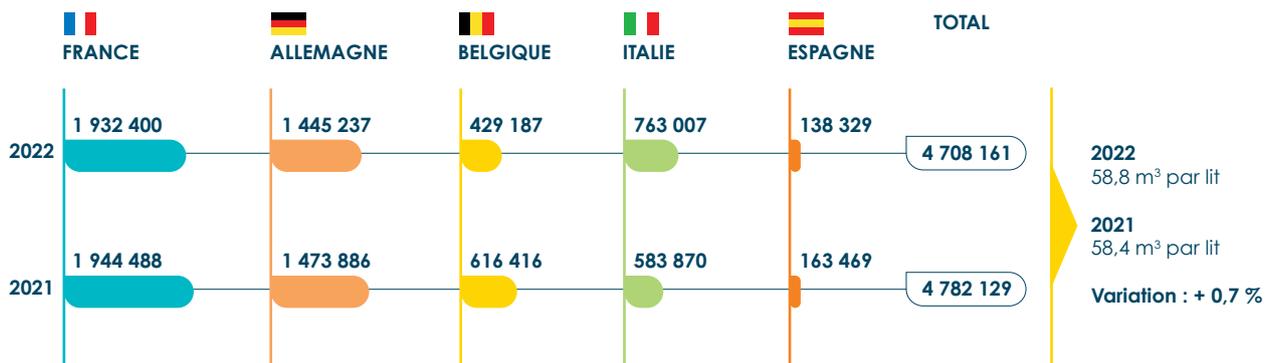
Réduire notre empreinte environnementale

La réduction constatée entre les émissions de CO<sub>2</sub> par m<sup>2</sup> entre 2021 et 2022 s'explique par :

- la stratégie Groupe visant à favoriser les énergies moins carbonées : avec par exemple l'équipement de panneaux photovoltaïques destinés à de l'autoconsommation sur les établissements en Belgique où encore la mise en place, début 2022, de contrats d'achat d'énergie verte dans plus de 30 établissements en Italie ;
- une meilleure performance énergétique des bâtiments par rapport à 2021 ;
- l'actualisation des facteurs d'émission en 2022.

Le Groupe suit également les consommations d'eau de ses sites :

### LES CONSOMMATIONS D'EAU



En 2023, le Groupe analysera les usages de l'eau liés à son activité, afin de définir une feuille de route, et de se fixer des objectifs portant notamment sur la réduction des consommations et sur la réutilisation des eaux grises.

#### FRANCE

Tous les responsables techniques, agents de maintenance et gestionnaires de parcs suivent une formation annuelle sur la gestion de l'eau. Les consommations d'eau sont analysées de manière mensuelle, au regard de l'historique sur la même période, et en comparant avec les consommations des établissements du même secteur géographique, ainsi qu'avec des ratios sectoriels fournis par l'ADEME <sup>(1)</sup>, afin de pouvoir identifier et réagir aux surconsommations, notamment en réparant les fuites et réglant les chasses d'eau et l'arrosage automatique des espaces verts.

#### BELGIQUE

Afin de maîtriser leurs consommations d'eau, les établissements ont adopté des systèmes automatisés de suivi des consommations. Ces systèmes automatisés sont liés au compteur d'eau et permettent d'alerter systématiquement lorsqu'une consommation est supérieure à la moyenne.

(1) Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.



### 3.6.4 RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DU GROUPE ISSUE DE SA CHAÎNE DE VALEUR – SCOPE 3 DU BILAN CARBONE

#### 3.6.4.1 La décarbonation des achats

Représentant 42 % du bilan carbone de Korian, les achats sont un enjeu prioritaire pour améliorer l'impact environnemental des activités du Groupe.

La Charte des achats responsables comporte un engagement de la part des fournisseurs à contrôler et à limiter l'impact environnemental de leurs activités, notamment en réduisant leurs consommations de ressources naturelles, et en valorisant leurs déchets sur l'ensemble du cycle de vie de leurs produits ou services. La sensibilisation aux objectifs ESG du Groupe et le suivi des performances extra-financières des fournisseurs font partie intégrante du dialogue fournisseur.

En 2021 et 2022, le Groupe a réalisé une étude avec un cabinet de conseil indépendant pour :

- identifier les catégories d'achats les plus émissives ;
- définir les leviers d'action menant à une réduction de l'impact, sans affecter la qualité de produits ou de service ;
- modéliser le potentiel de réduction d'émissions associées.

La Charte des achats responsables est en cours de mise à jour pour refléter l'ambition du Groupe sur la décarbonation de ses achats, et renforcer en conséquence les demandes d'engagement de ses fournisseurs dans ce domaine. La procédure d'appel d'offres est également en train d'être précisée et renforcée sur ce critère d'évaluation.

Courant 2023, une feuille de route de réduction des émissions carbone incluant les catégories du scope 3, dont font partie les achats, sera élaborée.

#### 3.6.4.2 La restauration

Plus de 80 millions de repas sont servis par an au sein du Groupe. Les menus reposent sur un plan alimentaire validé par des diététiciens diplômés, dans le respect des apports nutritionnels recommandés. Korian s'engage à assurer le bien-être des résidents et des patients en leur proposant une restauration plaisir, familiale, mais aussi raisonnée.

La restauration représente la deuxième source d'émission de CO<sub>2</sub> du Groupe. En 2021, les équipes en France ont mené une étude avec des cabinets de conseil indépendants, dont l'un spécialisé en restauration responsable. Ce travail a permis d'identifier les leviers de réduction des émissions, à court et moyen terme, pour un échantillon de l'offre de menus proposée en établissement. De nouvelles recettes, avec des apports nutritionnels équivalents, mais une empreinte environnementale moindre, ont ainsi été validées.

Parmi les leviers identifiés figurent les points suivants :

- privilégier les protéines végétales par rapport aux protéines animales, lorsque cela est possible ;
- privilégier la viande blanche à la viande rouge ;
- privilégier une origine locale des approvisionnements ;
- réduire le gaspillage alimentaire.

Le soutien aux producteurs locaux permet également de contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à la production et au transport des ingrédients utilisés pour la préparation des repas en établissement.

Lors de cette étude, il a été tenu compte des habitudes alimentaires des résidents, ainsi que des plats emblématiques ou régionaux.

Cette démarche a dans un premier temps été menée en France, où les leviers identifiés ont permis de développer un plan d'action pour 2022, en incluant les nouvelles références dans les plans alimentaires. Les résultats ont également été partagés avec les Directeurs achats des différents pays, afin de déployer la démarche à l'ensemble du Groupe au cours des prochaines années. À fin 2022, l'empreinte carbone alimentaire de La France avait baissé de 7,8 % par rapport à 2020.

##### FRANCE

Tous les poissons servis sur les établissements sont issus de la pêche durable (écolabel). Les menus sont définis pour cinq semaines et renouvelés chaque saison afin de respecter les cycles des produits.

##### ITALIE

Un jour végétarien a été mis en place au sein des établissements.

3

#### 3.6.4.3 Le transport des salariés

Le transport des salariés, comprenant les trajets domicile – travail et les déplacements professionnels, représente 9 % des émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe.

Pour le Groupe, les enjeux de la mobilité des salariés sont triples : réduction de l'empreinte carbone, mais également santé et sécurité des collaborateurs, et qualité de vie au travail. Il est à noter que la majorité des collaborateurs travaillent sur site, au sein des établissements.

La réflexion du Groupe pour améliorer son impact porte sur les moyens de transport utilisés, l'organisation du travail, l'accessibilité des sites et leur proximité avec les lieux de vie des collaborateurs, les aménagements en termes de places de stationnement et d'infrastructures de recharge, ainsi que les indemnités pour l'utilisation de transports publics ou du vélo.

Selon les pays d'implantation du Groupe, les réglementations et les équipements en infrastructures dédiées aux mobilités douces ou à la recharge de véhicules électriques diffèrent, mais la politique voyage du Groupe préconise de privilégier les visioconférences, lorsque cela est possible, et demande aux collaborateurs de prendre le train pour les trajets de moins de 4 h.

Les politiques voiture sont progressivement renouvelées, pour référencer des modèles de véhicule moins émissifs.

Outre la promotion du télétravail quand cela est possible, dans certains pays, une participation financière aux abonnements aux transports publics et une indemnité kilométrique vélo ont été mises en place.

#### 3.6.4.4 La stratégie de réduction et de recyclage des déchets

L'empreinte environnementale du Groupe est également composée des déchets, qui représentaient en 2021 4 % des émissions de gaz à effet de serre du Groupe. Le transport, le traitement et la transformation des déchets ont des impacts sur les écosystèmes. Parvenir à les réutiliser en tant que ressources afin de limiter l'extraction de matières premières dans une économie circulaire, est un enjeu en termes de changement climatique, mais aussi de pollution. La stratégie environnementale du Groupe intègre donc l'amélioration de la gestion des déchets et de leur valorisation.

La stratégie Groupe de gestion des déchets consiste à optimiser le tri sélectif dans l'ensemble de ses établissements, à réduire les quantités de déchets résiduels (ordures ménagères), avec un objectif Groupe de diminution de 5 % des volumes de déchets résiduels par lit en 2023, par rapport à 2019, et à améliorer le recyclage des différents flux de déchets.

##### 3.6.4.4.1 L'optimisation du tri sélectif

Des campagnes de sensibilisation (affiches, procédures qualité, formations en réunion d'équipe etc.) sont réalisées dans les établissements sur les consignes de tri.

##### FRANCE

Le tri sélectif a été optimisé sur plus de 200 établissements depuis 2020.

Cette transformation passe par différentes étapes au sein des établissements :

- la mise en place de nouvelles filières de déchets avec du matériel de tri dédié pour le dépôt et la collecte. Les chariots des agents en charge de la propreté et de l'entretien (ASH) ont été adaptés afin de pouvoir collecter 3 flux de déchets ;
- le recours à un éco-organisme pour les déchets d'éléments d'ameublement ;
- les équipes sur site – ASH, infirmières, cadres et personnel de restauration – ont été formées et sensibilisées pour s'assurer du bon usage de ce nouveau matériel et d'une évolution des pratiques.

L'optimisation de la gestion des déchets a permis la réalisation d'économies, qui ont pu être investies dans la mise en place de nouvelles filières de tri, contribuant à une meilleure valorisation des déchets.

##### 3.6.4.4.2 La valorisation des déchets

Le Groupe travaille à améliorer la valorisation de ses déchets, en mettant notamment l'accent sur les biodéchets.

##### FRANCE

En 2021, un partenariat a été signé pour 72 établissements en Île-de-France, afin de promouvoir la méthanisation et le compostage des déchets de cuisine et de salle. Les déchets alimentaires collectés par une entreprise d'insertion sont ainsi valorisés en étant transformés en biogaz, qui est utilisé pour se chauffer, en tant que carburant, ou en fertilisant naturel. En 2022, ce partenariat a permis de générer environ 150 MWh de gaz

renouvelable et 180 tonnes de fertilisant. Sur les établissements lyonnais et marseillais la collecte de biodéchets s'est élevée à 125 tonnes en 2022.

##### PAYS BAS

Une campagne de tri des biodéchets a débuté afin d'équiper l'ensemble des sites de conteneurs de tri des biodéchets dans le but de recycler ces matières organiques et de diminuer le tonnage de déchets résiduels.

##### RECYCLAGE DU MATÉRIEL INFORMATIQUE

Les ordinateurs usagés sont confiés à une organisation qui les déconditionne, les met en sécurité, les reformate et les recycle pour un usage par d'autres utilisateurs.

##### 3.6.4.4.3 Les résultats déchets

##### LES DÉCHETS RÉSIDUELS

Le Groupe a réalisé un diagnostic de ces volumes de déchets en 2019 et s'est fixé l'objectif de réduire ses déchets résiduels en volume par lits de 5 % pour 2023. Les déchets résiduels se définissent par la part restante de déchets après les collectes sélectives et qui ne peut pas être réutilisée ou recyclée. La baisse des volumes de déchets résiduels est

donc la mesure d'une amélioration du tri des déchets vers d'autres filières, permettant notamment leur valorisation, ainsi que de politiques visant à réduire les déchets à la source, telles que la réduction de l'usage unique lorsque cela est possible, ou encore des déchets qui peuvent être évités, comme le suremballage.

En 2022, le volume de déchets par lit (hors Royaume-Uni) était de 478 kg/lits, ce qui représente une baisse de 6,1 % par rapport à 2019.



### LES DÉCHETS DES ACTIVITÉS DE SOINS À RISQUES INFECTIEUX (DASRI)

Les Déchets d'activités de soins à risques infectieux (DASRI) sont une sous-catégorie des déchets médicaux. Les DASRI, tels que définis par le Groupe, sont des déchets qui présentent un risque infectieux parce qu'ils contiennent des micro-organismes viables ou leurs toxines, dont on sait (ou dont on a de bonnes raisons de penser) qu'ils peuvent provoquer des maladies chez l'homme ou chez d'autres organismes vivants en raison de leur nature, de leur quantité ou de leur métabolisme.

Les DASRI sont des déchets inhérents à l'activité de soin du Groupe. Conformément aux législations nationales, la gestion des DASRI est associée à des procédures internes spécifiques

au sein du Groupe. Elles visent à expliquer précisément la marche à suivre et les précautions d'usage pour permettre d'identifier, de stocker et d'éliminer les déchets médicaux dont les infectieux, tout en assurant la sécurité des personnes et la protection de l'environnement.

Selon les pays d'implantation du Groupe et leurs réglementations respectives, les DASRI peuvent être comptabilisés avec les déchets résiduels, être collectés par les médecins qui administrent les soins, ou être collectés par les officines, ce qui explique que les données quantitatives ne puissent pas être systématiquement collectées de manière distincte. Pour la France et l'Espagne en 2022, le poids total des DASRI collectés est de 221 628 kg, soit 7,3 kg/lit contre 362 385 kg en 2021, soit 11,6 kg/lit.

### 3.6.5 LA PRISE EN COMPTE DE L'IMPACT DE L'ACTIVITÉ SUR LES ÉCOSYSTÈMES ET LA BIODIVERSITÉ

Conscient de l'importance des services écosystémiques pour le bien-être et la santé humaine, ainsi que du lien étroit entre biodiversité et changement climatique, Korian a rejoint le programme de recherche appliquée *Biodiversity Impulsion Group* en 2021.

Cette initiative réunit seize acteurs de la ville, au sein de l'Observatoire de l'immobilier durable. Partant du constat que les activités immobilières et la densification impactent fortement la biodiversité – notamment à travers l'extraction de matières premières et l'artificialisation des sols – ce

programme vise à mesurer et accélérer la contribution des acteurs de la ville, en définissant un système commun de mesures et de pilotage de la biodiversité d'un projet immobilier sur son territoire.

En 2022, un travail a été mené pour définir des indicateurs communs : indicateurs de sensibilité, d'impact, de potentiel d'accueil de biodiversité, de co-bénéfices et développer un outil de mesure qui puisse être utilisé lors du développement d'un nouveau projet.



## 3.7 Plan de vigilance du Groupe

Le Groupe est soumis à la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. À ce titre, Korian est tenu d'établir et de mettre en œuvre un plan de vigilance relatif à l'activité du Groupe et de l'ensemble des filiales contrôlées.

Le Plan de vigilance présente les mesures de vigilance raisonnables mises en œuvre dans le but d'identifier et de prévenir :

- les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales ;
- la santé et la sécurité des personnes ;
- l'environnement,

résultant des activités des sociétés que Korian contrôle ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels Korian entretient une relation commerciale établie.

Le plan de vigilance comprend les mesures suivantes :

- cartographie des risques ;
- procédures d'évaluation régulière des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs ;
- actions adaptées d'atténuation ou de prévention des risques ;
- mécanisme d'alerte et de recueil des signalements ;
- dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Le plan de vigilance présente, dans un premier temps, la gouvernance relative au devoir de vigilance, la méthodologie d'élaboration du plan de vigilance, ainsi que le mécanisme d'alerte qui couvre l'ensemble des risques identifiés au regard du devoir de vigilance.

Le tableau présenté aux pages suivantes recense l'ensemble des dispositifs (procédures d'évaluation, actions d'atténuation, dispositifs de suivi des mesures) et des résultats associés à chacun des principaux risques identifiés. Un renvoi est présent lorsque ces dispositifs sont détaillés dans une autre section du Document d'enregistrement universel (DEU).

### GOUVERNANCE

La mise en œuvre du Plan de de vigilance est pilotée par le Secrétariat Général en intégrant les fonctions clés. La définition du plan de vigilance et son déploiement font l'objet de présentations au Comité risques, éthique et conformité qui se réunit bimensuellement (voir section 1.5).

Le Secrétariat Général décide des priorités d'action et de l'évolution du plan en coordination étroite avec la Direction de la RSE Groupe ainsi qu'avec la Direction de l'audit au travers d'un questionnaire de contrôle incluant des points d'action relatif à la RSE et au devoir de vigilance. Les filiales du Groupe participent également activement au déploiement du plan au travers de leur responsable local en charge de la mise en œuvre des actions de mise en conformité au sein de son périmètre.

### MÉTHODOLOGIE D'ÉLABORATION

Korian mène des actions concrètes de prévention des risques d'atteintes aux droits humains, à la santé et à la sécurité et à l'environnement. Pour ce faire, Korian procède à une identification et un suivi permanent des risques de violations liés aux activités commerciales.

L'identification des risques consiste en :

- collecte et revue de la documentation existante relative à l'identification et à la prévention des risques au sein du Groupe ;
- élaboration d'une typologie des risques liés aux droits humains, libertés fondamentales, santé, sécurité et environnement sur la base de :
  - la précédente cartographie des risques,
  - l'analyse de l'existant,
  - de sources publiques, notamment concernant les fournisseurs,
  - de référentiels internationaux pertinents en matière de droits fondamentaux,
  - des référentiels internes en matière de droits fondamentaux ;
- entretiens menés avec les fonctions clés ;
- à partir des entretiens conduits et des risques établis, identification des « risques graves » en matière d'atteinte aux droits humains, à la santé et à la sécurité, et à l'environnement ;
- cotation des risques bruts ;
- cotation des risques nets ;
- élaboration de la cartographie des risques ;
- validation de la cartographie des risques.

L'ensemble de la cartographie des risques est révisé selon une périodicité annuelle. Elle peut être révisée, en outre, à tout moment en cas d'évènement affectant de manière majeure l'appréciation des risques.

## ÉVALUATION DES TIERS

Korian a décidé de se doter d'une politique d'évaluation des tiers. Cette politique d'évaluation des tiers vise à décliner les dispositifs mis en place au sein du Groupe pour évaluer le niveau de risque que représente un partenaire du Groupe, en matière de corruption et de devoir de vigilance, (i) avant d'engager une relation contractuelle ou commerciale avec celui-ci ainsi (ii) qu'au cours de la relation et de mettre en place, le cas échéant, des dispositifs de maîtrise des risques adéquats pour réduire les risques identifiés. Des vérifications de conformité doivent également être diligentées avant chaque opération de M&A (fusion, acquisition ou cession).

Korian entend par «partenaire» tous les fournisseurs, prestataires, consultants, courtiers, intermédiaires, cible, bénéficiaires d'actions de sponsoring ou de mécénat, etc. en résumé tout tiers au Groupe Korian dont les collaborateurs pourraient avoir à connaître dans le cadre de la mission de sélection, négociations et/ou de référencement ou encore dans le cadre d'acquisitions, qu'il soit dans l'Union Européenne ou en dehors.

L'évaluation des partenaires consiste en 3 étapes :

- étape 1 : connaître les signaux d'alerte pour pouvoir les détecter ;
- étape 2 : déterminer le niveau de risque attaché à la relation ;
- étape 3 : mettre en place des mesures proportionnées au niveau de risque identifié.

Le Secrétariat Général, la Direction des Achats et toute direction concernée travaillent de concert afin d'assurer et de contrôler ces évaluations et leur suivi tout au long de la relation commerciale.

## MÉCANISME D'ALERTE

Le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte (*whistleblowing*) commun à toutes les entités du Groupe, permettant à chaque collaborateur mais également à tout candidat à un poste, à chaque co-contractant du Groupe, à chaque actionnaire, à chaque client du Groupe et ses proches de poser une question ou de déposer une alerte, dans sa langue d'origine. Il s'agit de signaler toute violation – présumée ou avérée – des principes énoncés dans la Charte Éthique, à toute autre politique interne du Groupe, un manquement à la réglementation en vigueur, un conflit d'intérêt, un acte de corruption, de trafic d'influence, une menace ou un préjudice pour l'intérêt général, une atteinte grave à l'environnement, une atteinte grave à la santé ou à la sécurité des personnes, une atteinte grave envers les droits humains et les libertés fondamentales.

Ce dispositif garantit l'anonymat de la personne à l'origine du signalement et la confidentialité dans le traitement de chaque alerte. Ce dispositif répond aux exigences des articles 6 et 17 de la loi Sapin 2, ainsi qu'à la loi sur le devoir de vigilance. Ce dispositif est complété par des procédures Groupe, applicables au 1<sup>er</sup> janvier 2022, sur le traitement des alertes et la conduite des enquêtes internes. Ces procédures permettent de définir une gouvernance claire concernant le suivi des alertes, et prévoient la désignation de « référents enquête » formés à la conduite d'enquêtes internes.

Pour les salariés, le dispositif d'alerte professionnel regroupe les moyens d'alerte suivants :

- la voie hiérarchique ;
- les Ressources Humaines ;
- les directions de la conformité Groupe ou pays ;
- un outil de déclaration des incidents ;
- un dispositif d'alerte anonyme.

Ce dispositif est rappelé dans la Charte Éthique du Groupe, ainsi que dans le document « Nos Valeurs et engagements éthiques », signé par tout nouvel arrivant.

## LES MESURES DU DEVOIR DE VIGILANCE

Le tableau ci-dessous présente toutes les mesures requises par le devoir de vigilance au regard des activités du Groupe et de sa chaîne d'approvisionnement. Le mécanisme d'alerte (*whistleblowing*), qui est transverse à tous les risques, figure à la page précédente, dans la partie introductive du plan de vigilance.

Les dispositifs ci-après sont détaillés dans l'ensemble du document d'enregistrement universel. Des renvois sont associés aux politiques, procédures, moyens d'action afin de procurer le niveau d'information nécessaire.

Enjeux Devoir de Vigilance	Typologie de risques Devoir de Vigilance	Procédures d'évaluation et actions d'atténuation des risques mises en oeuvre
 <b>Enjeux Droits Humains &amp; Libertés Fondamentales</b>	<b>Maltraitance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Politiques Éthique, Médicale et Qualité</li> <li>■ Programme <i>Positive Care</i> (cf. 3.2.1 du DEU) :               <ul style="list-style-type: none"> <li>■ gestion des troubles du comportement et atténuation de leur expression</li> <li>■ formation à la compréhension des pathologies de démence et à leur expression symptomatologique (troubles du comportement productifs)</li> <li>■ maîtrise des niveaux d'anxiété avec évaluation clinique standardisée (inventaire neuropsychiatrique utilisé par les équipes soignantes comme NPI-ES par exemple)</li> </ul> </li> <li>■ Management de la qualité ISO 9001 (cf. 3.2.3 du DEU)</li> <li>■ Procédures « événements indésirables graves » (EIG), procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque, chaque signalement est centralisé dans une base de données permettant de définir d'éventuelles actions correctives (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Publication et communication de recommandations de bonnes pratiques à l'ensemble des collaborateurs</li> <li>■ Formation Bientraitance, Éthique et Soins pour Tous (BEST)</li> <li>■ Campagne de sensibilisation et de prévention à l'échelle européenne sur la bientraitance (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Enquêtes K Satisfaction pour évaluer le niveau de satisfaction des patients, résidents et des familles (cf. 3.2.3 du DEU)</li> <li>■ Charte Éthique comportant un volet sur le respect des droits humains</li> </ul>
	<b>Discrimination</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Politiques Qualité de vie au Travail (cf. 3.4.3 du DEU)</li> <li>■ Club des Femmes de Korian (<i>Korian Women's Club</i>) (cf. 3.3.2.4)</li> <li>■ Formations et campagnes de sensibilisations des <i>managers</i> et des équipes (cf. 3.3.2.4 du DEU)</li> <li>■ Lutte contre les violences faites aux femmes : Korian est co-fondateur du réseau européen « une femme sur trois » avec la Fondation FACE, module e-learning de sensibilisation, campagne « Orange The World » (cf. 3.3.4.1 du DEU)</li> <li>■ Lignes d'écoute accessibles 7j/7, 24H/24, anonyme et confidentielle pour les salariés basés en France et en Belgique (cf. 3.3.2.2 du DEU)</li> <li>■ Plan d'actions de performance 2023 comprenant un critère sur le taux de féminisation dans les comités de direction pays et au sein du <i>Top Management</i> (cf. 3.1.1 du DEU)</li> <li>■ Charte Éthique comportant un volet sur la non-discrimination</li> <li>■ <i>Human Rights Statement</i> de Korian publié en octobre 2022 comportant un volet sur la lutte contre la discrimination et la promotion de l'égalité des chances</li> <li>■ Korian est co-fondateur du collectif d'entreprises pour une économie inclusive</li> </ul> <p><b>Bonnes pratiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Korian Allemagne signataire de la charte de la diversité (cf. 3.3.2.4 du DEU)</li> <li>■ Signature par Korian France de la charte d'engagement de l'Autre Cercle en faveur de l'inclusion des personnes LGBT (cf. 3.3.2.4 du DEU)</li> <li>■ Mission handicap France œuvrant pour l'insertion professionnelle, le développement professionnel, et le maintien dans l'emploi (cf. 3.3.2.4 du DEU)</li> <li>■ Partenariat avec la maison des femmes de Saint-Denis en France et avec l'association DIRE pour la réinsertion à Milan (cf. 3.3.4.1 du DEU)</li> <li>■ Membre en France du collectif des entreprises pour une économie plus inclusive (cf. 3.3.4.2 et 3.5.5 du DEU)</li> <li>■ Guide du bien vivre ensemble, pour encourager le dialogue et le respect de tous les collaborateurs, sans distinction de genre, de handicap, d'orientation sexuelle et de religion (France)</li> <li>■ Service des assistantes sociales en France</li> <li>■ Label Diversité pour Korian région Bruxelles (cf. 3.3.2.4 du DEU)</li> </ul>

Dispositif de contrôle et de suivi des mesures

Évaluation du dispositif de suivi des mesures – Indicateurs

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Standards Korian (Maisons de retraite et Établissements de santé) déployés</li> <li>■ Audits qualité (audits 360°) réalisés tous les deux ans (cf 3.2.3.1 du DEU)</li> <li>■ Audits annuels réalisés par la Direction de l'audit et du contrôle interne du Groupe (cf 3.2.3.1 du DEU)</li> <li>■ Dispositif d'alerte et de réclamation Groupe et Pays - Integrity Line &amp; autres canaux (boîtes mails dédiées, numéros de téléphone dédiés, supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Déploiement du <i>Positive Care</i> : 97 % du réseau (contre 80% en 2021)</li> <li>■ Audits Qualité 360° : 74 % des établissements certifiés A et B</li> <li>■ Part des établissements certifiés ISO 9001 : 68 % (contre 29% en 2021)</li> <li>■ Fréquence des événements indésirables graves : Ratio de 0,47 pour 10 000 journées de séjour</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dispositif d'alerte et de réclamation Groupe et Pays - Integrity Line &amp; autres canaux (boîtes mails dédiées, numéros de téléphone dédiés, supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Taux de femmes au sein des effectifs : 82 % (contre 81 % en 2021)</li> <li>■ Taux de femmes dans le <i>Top Management</i> : 56 % (contre 47% en 2021)</li> </ul>  |

Enjeux Devoir de Vigilance	Typologie de risques Devoir de Vigilance	Procédures d'évaluation et actions d'atténuation des risques mises en oeuvre
 <p><b>Enjeux Droits Humains &amp; Libertés Fondamentales</b></p>	<p><b>Non-respect des 8 conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dialogue social à l'échelle européenne avec la mise en place d'un Comité d'entreprise de la société européenne qui a succédé le 17 novembre 2022 au Comité d'entreprise européen à la suite de la transformation de la Société en société européenne (cf. 3.3.2.5 du DEU)</li> <li>■ Guide du bien vivre ensemble, pour encourager le dialogue et le respect de tous les collaborateurs, sans distinction de genre, de handicap, d'orientation sexuelle et de religion (France)</li> <li>■ Charte Éthique comportant un volet sur le respect des droits de l'Homme et la dignité des personnes et l'engagement du collaborateur de respecter la Charte Éthique</li> <li>■ Jeu « Parlons Valeurs » permettant de faire vivre les valeurs du Groupe à travers des mises en situation concrète (cf. 3.2.2 du DEU)</li> <li>■ <i>Human Rights Statement</i> de Korian comportant un volet sur la sécurité des conditions de travail</li> <li>■ Charte des achats responsables comportant un volet sur le respects des droits humains et des conditions de travail</li> </ul>
 <p><b>Enjeux Santé &amp; sécurité des personnes</b></p>	<p><b>Sorties à l'insu de l'établissement</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Programme <i>Positive Care</i> (cf. 3.2.1 du DEU) : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en œuvre de thérapies dites comportementales suite à évaluation : vigilance sur les déambulations et réduction de celles-ci en mettant en œuvre des thérapies de médiation/d'empathie</li> </ul> </li> <li>■ Procédures « événements indésirables graves » (EIG), procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque, chaque signalement est centralisé dans une base de données permettant de définir d'éventuelles actions correctives (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Campagne de sensibilisation et de prévention sur la sécurité du patient</li> </ul>
 <p><b>Enjeux Santé &amp; sécurité des personnes</b></p>	<p><b>Gestion de crise : Epidémies, incendies, sinistres et évènements climatiques</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Politique Éthique, Médicale et Qualité incluse dans les Standards Korian</li> <li>■ Sensibilisation et prévention à l'échelle européenne sur la prévention des risques infectieux</li> <li>■ Plan vigilance épidémie annuel</li> <li>■ Plan Vigi-Covid intégré aux audits 360° et au Standard Korian</li> <li>■ Dispositif de suivi et d'alerte dédié et procédures de gestion de crise (cf. 3.2.4.3 du DEU)</li> <li>■ Procédure de sectorisation avec isolement des cas groupés et équipes dédiées</li> <li>■ Mise en place d'un réseau hygiène national et transnational. Réseau de vigilance hebdomadaire avec état des lieux des pressions épidémiques en Europe</li> <li>■ Formation Hygiène Training du correspondant hygiène en établissements Objectif 100 %</li> <li>■ Constitution de stocks d'équipement de protection individuelle</li> <li>■ Auto-évaluation des établissements</li> <li>■ Dispositif de gestion de crise et de plan de continuité d'activité</li> <li>■ Plan canicule (protocoles et formations sur l'hydratation, la prévention et le traitement de la déshydratation)</li> </ul>
 <p><b>Enjeux Santé &amp; sécurité des personnes</b></p>	<p><b>Erreurs médicamenteuses</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Politiques Éthique, Médicale et Qualité</li> <li>■ Gestion des médicaments : le circuit du médicament, de la prescription à l'administration, respecte la législation en vigueur dans chaque pays et les recommandations du bon usage du médicament. Les médicaments délivrés au sein des établissements du Groupe sont prescrits sur ordonnance par des médecins</li> <li>■ Sensibilisation et prévention à l'échelle européenne sur le bon usage du médicament (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Management de la qualité</li> <li>■ Procédures « événements indésirables graves », procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque, chaque signalement est centralisé dans une base de données permettant de définir d'éventuelles actions correctives (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Publication et communication de recommandations de bonnes pratiques à l'ensemble des collaborateurs – Formation Bientraitance, Éthique et Soins pour Tous (BEST)</li> </ul>

Dispositif de contrôle et de suivi des mesures

Évaluation du dispositif de suivi des mesures – Indicateurs

- Échange avec le Comité d'entreprise européen au sein d'un groupe de travail dédié sur le respect et l'amélioration des conditions de travail des collaborateurs, dont la santé sécurité (cf. 3.3.2.3 du DEU)
- Dispositif d'alerte et de réclamation Groupe et Pays - Integrity Line & autres canaux (boîtes mails dédiées, numéros de téléphone dédiés, supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines)
- Comité d'entreprise européen : 2 réunions plénières ordinaires et 2 réunions plénières extraordinaires, 4 réunions du bureau, 5 réunions des groupes de travail et 2 réunions plénières de formation
- Part des effectifs couverts par un dispositif de dialogue social : 100 % (hors Royaume-Uni)
- Déploiement de la charte éthique dans 100 % des sites du Groupe et remise systématique aux nouveaux collaborateurs

- Pilotage des EIG par thème, catégorisation, hiérarchisation selon la criticité des événements indésirables graves (EIG)
- Reporting hebdomadaire et Comités incidents mensuels pour l'analyse et la remédiation EIG dans chaque pays
- Dispositif d'alerte Groupe et Pays - Integrity Line & autres canaux (boîtes mails dédiées, numéros de téléphone dédiés, supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines)
- Audits qualité (audits de qualité à 360°) réalisés tous les deux ans (cf. 3.2.3.1 du DEU)
- Audits annuels réalisés par la Direction de l'audit interne (cf. 3.2.3.1 du DEU)
- Fréquence des événements indésirables graves : Ratio de 0,47 pour 10 000 journées de séjour

- Procédures « événements indésirables graves » (EIG), procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque (cf. 3.2.4.2 du DEU)
- Comité incident
- Comité qualité
- Audits internes (audits de qualité à 360°) réalisés tous les deux ans (cf. 3.2.3.1 du DEU)
- Déploiement du *Positive Care* : 97 % du réseau (contre 80 % en 2021)
- Fréquence des événements indésirables graves (EIG) relatifs à la santé, à la sécurité et à la sûreté des résidents et patients : 0,47 pour 10 000 journées de séjour

- Audits annuels réalisés par la Direction de l'audit et du contrôle interne du Groupe (cf. 3.2.3.1 du DEU)
- Audits qualité (audits de qualité à 360°) réalisés tous les deux ans (cf. 3.2.3.1 du DEU)
- Inventaires et contrôles réguliers de la gestion des médicaments
- Dispositif d'alerte et de réclamation Groupe et Pays - Integrity Line & autres canaux (boîtes mails dédiées, numéros de téléphone dédiés, supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines)
- Fréquence des événements indésirables graves (EIG) relatifs à la santé, à la sécurité et à la sûreté des résidents et patients : 0,47 pour 10 000 journées de séjour



Enjeux Devoir de Vigilance	Typologie de risques Devoir de Vigilance	Procédures d'évaluation et actions d'atténuation des risques mises en oeuvre
	<b>Protection des données personnelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Programme de conformité dédié composé de <i>guidelines</i> émises au niveau du Groupe pour couvrir toutes les thématiques du RGPD (cf. 3.2.4.1 du DEU)</li> <li>■ Gouvernance dédiée composée d'un délégué à la protection des données (DPO) Groupe et des DPO pays dans chacun des pays d'implantation. (cf. 3.2.4.1 du DEU)</li> <li>■ Campagnes de formation et sensibilisation des collaborateurs (cf. 3.2.4.1 du DEU)</li> <li>■ Revue des risques RGPD au niveau Groupe (bimestrielle) en Comité risques éthique et conformité et au niveau des pays en Comité dédié (cf. 3.2.4.1 du DEU)</li> <li>■ <i>Human Rights Statement</i> comprenant un volet sur la protection des données personnelles</li> </ul>
 <p data-bbox="169 1137 352 1211"><b>Enjeux Santé &amp; sécurité des personnes</b></p>	<b>Santé et sécurité au travail chez Korian ou chez ses fournisseurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Procédures "événements indésirables graves", procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Protocole européen sur la santé et sécurité au travail sur la réduction des accidents du travail (cf. 3.3.2.2 du DEU)</li> <li>■ Accord d'entreprise en France « Santé au Travail et Prévention des Risques Professionnels » (cf. 3.3.2.2 du DEU)</li> <li>■ En France, service dédié à la Santé au travail composé de préventeurs en risques professionnels (cf. 3.3.2.3 du DEU)</li> <li>■ Formation dédiée SMS (Sanitaire Medico Social, ex HAPA), certifiée par l'Institut National de Recherche et Sécurité (INRS) et délivrée par la Korian Academy (cf. 3.3.2.2 du DEU)</li> <li>■ Baromètre interne <i>Kommunity Pulse</i> pour évaluer le taux d'engagement des employés (cf. 3.3.2.2 du DEU)</li> <li>■ Outil <i>Acciline</i> (périmètre France) pour suivre sur chaque site l'ensemble des accidents du travail, base de données déclarative <i>Economed</i> en Allemagne</li> <li>■ Lignes d'écoute accessibles 7j/7, 24H/24, anonyme et confidentielle pour les salariés basés en France et en Belgique (cf. 3.3.2.2 du DEU)</li> <li>■ Charte Éthique comprenant un volet sur la sûreté et sécurité</li> <li>■ Charte des achats responsables comprenant un volet sur le respects des droits humains et des conditions de travail</li> <li>■ Plan d'actions de performance comprenant un critère sur la réduction du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (cf. 4.2.1.1 du DEU)</li> <li>■ Protocoles sur tous ses réseaux sanitaires et médico-sociaux en Europe, qui ont eu pour conséquence d'augmenter l'usage des équipements de protection individuelle (EPI)</li> <li>■ Déclaration commune du Comité européen et Korian sur l'engagement social et la réduction de l'absentéisme</li> </ul>
	<b>Risques psychosociaux / harcèlement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Protocole européen sur la santé et sécurité au travail sur la réduction des accidents du travail (cf. 3.3.2.2 du DEU)</li> <li>■ Procédures « événements indésirables graves » (EIG), procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Formations et campagnes de sensibilisations des <i>managers</i> et des équipes (cf. 3.3.2.4 du DEU)</li> <li>■ Charte des achats responsables comprenant un volet sur le respects des conditions de travail</li> <li>■ Plan d'actions de performance comprenant un critère sur la réduction du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (cf. 4.2.1.1 du DEU)</li> <li>■ Déclaration commune du Comité européen et Korian sur l'engagement social et la réduction de l'absentéisme</li> </ul>
	<b>Sécurité des établissements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Procédures « événements indésirables graves » (EIG), procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Standard ISO 9001 Management &amp; Support</li> <li>■ Sensibilisation et prévention à l'échelle européenne sur la sécurité et l'hygiène (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Diagnostics hygiène et Plan <i>Vigi-Covid</i> (standard européen) intégré aux audits 360° et au Standard Korian qui comprend les exigences de la certification ISO 9001 auxquelles s'ajoutent les exigences Groupe (cf. 3.2.3.1 du DEU)</li> <li>■ Visites prévention dans le cadre du programme assurance Groupe</li> </ul>

**Dispositif de contrôle et de suivi des mesures**

**Évaluation du dispositif de suivi des mesures – Indicateurs**

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dispositif d'alerte et de réclamation Groupe et Pays - Integrity Line &amp; autres canaux</li> <li>■ Audits internes RGPD dans l'ensemble des pays du Groupe</li> <li>■ Audits cybersécurité inclus dans le plan d'audit de la Direction audit et contrôle interne</li> <li>■ Campagnes annuelles de prévention et de sensibilisation au phishing (cf 3.2.4.1 du DEU)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Au 31 décembre 2022 : 712 référents "données personnelles" ont été formés en 2021 et 2022 (contre 318 référents sur l'année 2021)</li> <li>■ Suivi des failles relatives à la protection des données (Data Breach) ayant fait l'objet d'une déclaration auprès de l'autorité locale : 18 cas en 2022</li> </ul> |
|---|--|

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dispositifs de suivi et d'aide psychologique des sites dans tous les pays du Groupe</li> <li>■ Dispositif d'alerte Groupe et Pays - Integrity Line &amp; autres canaux (boîtes mails dédiées, numéros de téléphone dédiés, supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines)</li> <li>■ Enquête salarié Pulse (indice Engagement)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fréquence des événements indésirables graves (EIG) relatifs à la santé, à la sécurité et à la sûreté des résidents et patients : 0,47 pour 10 000 journées</li> <li>■ Commission paritaire du Comité d'entreprise de européen de suivi du protocole sur la santé au travail et la prévention des risques professionnels</li> <li>■ Taux de fréquence : 41 (contre 48 en 2021)</li> <li>■ Taux de gravité : 1,54 (contre 1,97 en 2021)</li> </ul> |
|--|---|

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Dispositif d'alerte Groupe et Pays - Integrity Line &amp; autres canaux (boîtes mails dédiées, numéros de téléphone dédiés, supérieurs hiérarchiques, Ressources Humaines)</li> <li>■ Enquête salarié Pulse (indice Engagement)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Commission paritaire du Comité d'entreprise européen de suivi du protocole sur la santé au travail et la prévention des risques professionnels</li> <li>■ Taux de fréquence : 41 (contre 48 en 2021)</li> <li>■ Taux de gravité : 1,54 (contre 1,97 en 2021)</li> </ul> |
|---|--|

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Audits internes (audits de qualité à 360°) réalisés tous les deux ans (cf. 3.2.3.1 du DEU)</li> <li>■ Audits Externes avec des organismes assermentés (cf. 3.2.3.1 du DEU)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fréquence des événements indésirables graves : Ratio de 0,47 pour 10 000 journées de séjour</li> <li>■ Audits Qualité 360° : 74 % des établissements certifiés A et B</li> <li>■ Part des établissements certifiés ISO 9001 : 68 % des établissements certifiés</li> </ul> |
|--|---|



Enjeux Devoir de Vigilance	Typologie de risques Devoir de Vigilance	Procédures d'évaluation et actions d'atténuation des risques mises en oeuvre
 <b>Environnement</b>	<b>Gestion des déchets / gestion des déchets médicaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Procédures « événements indésirables graves » (EIG), procédures associées selon le niveau de classification de l'EIG ainsi que le dispositif de gestion du risque (cf. 3.2.4.2 du DEU)</li> <li>■ Optimisation du tri des déchets et suivi de la production de déchets résiduels la gestion des déchets (cf. 3.6.4.4 du DEU)</li> <li>■ Protocoles sur tous ses réseaux sanitaires et médico-sociaux en Europe, qui ont eu pour conséquence d'augmenter l'usage des équipements de protection individuelle (EPI)</li> <li>■ Partenariat afin de promouvoir la méthanisation et le compostage des déchets de cuisine et de salle (cf. 3.6.4.4.2 du DEU)</li> <li>■ Sensibilisation aux éco-gestes pour améliorer le tri des déchets en établissement (cf. 3.6.3, 3.6.4.4 du DEU)</li> <li>■ Dispositif de collecte des déchets des activités de soins à risque infectieux (DASRI) (cf. 3.6.4.4.3 du DEU)</li> <li>■ Charte des achats responsables comprenant un volet sur les éco-gestes et la préservation de la biodiversité</li> <li>■ <i>Human Rights Statement</i> comprenant un volet sur l'environnement</li> </ul>
	<b>Réduction de l'empreinte environnementale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Évaluation de l'empreinte carbone de Korian en 2022 (sur les données 2021) par un tiers externe (cf. 3.6.2 du DEU)</li> <li>■ Groupe de travail créé en 2022 sur la réduction des consommations énergétiques et la diversification du mix énergétique</li> <li>■ Certification HQE ou équivalent des bâtiments (cf. 3.6.3 du DEU)</li> <li>■ Intégration de critères sur la réduction de l'impact environnemental dans les procédures d'appels d'offre Achats afin de répondre aux engagements Korian (cf. 3.5.2 du DEU)</li> <li>■ Plan de maintenance national (France), les actions sont listées et renseignées sur un registre et dans un outil (cf. 3.6.3 du DEU)</li> <li>■ Évaluation de l'empreinte carbone de Korian en 2019 par un tiers externe sur le périmètre France, Allemagne, Belgique et Italie (cf. 3.6.2 du DEU)</li> <li>■ Feuille de route bas carbone pour l'énergie des bâtiments à horizon 2030, avec un objectif de - 40 % (cf. 3.6.3 du DEU)</li> <li>■ Charte des achats responsables comprenant un volet sur la réduction de l'empreinte carbone</li> <li>■ <i>Human Rights Statement</i> comprenant un volet environnemental</li> <li>■ Plateforme centralisée de consolidation des consommations d'énergie</li> <li>■ Plan d'actions de performance 2023 comprenant un critère sur la réduction des émissions carbone (cf. 3.1.1 du DEU)</li> </ul> <p><b>Bonnes pratiques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Campagne européenne de sensibilisation aux écocgestes (cf. 3.6.3 du DEU)</li> <li>■ Séminaire de formation du Comité d'entreprise européen dédié à la RSE avec animation par la « Fresque du Climat »</li> </ul>

## Dispositif de contrôle et de suivi des mesures

Évaluation du dispositif de suivi des mesures –  
Indicateurs

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Standards Korian (Maisons de retraite et Cliniques) déployés</li> <li>■ Suivi de la collecte des déchets résiduels et des déchets des activités de soins à risque infectieux (DASRI) (cf. 3.6.4.4 du DEU)</li> <li>■ Dispositif d'alerte Groupe et Pays - Integrity Line &amp; autres canaux</li> </ul>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ratio de quantité de DASRI par site : 7,3 kg/lit</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Audits énergétiques (cf. 3.6.3 du DEU)</li> <li>■ Bilan carbone Groupe</li> <li>■ Plans d'actions associés aux audits énergétiques (cf. 3.6.3 du DEU)</li> <li>■ Feuille de route bas carbone sur l'énergie des bâtiments (cf. 3.6.3 du DEU)</li> <li>■ Suivi et réduction des déchets résiduels (cf. DEU 3.6.4.4)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réduction des émissions de <math>\text{kgCO}_2/\text{m}^2</math> en 2022 vs. 2021 : -14 %</li> <li>■ Part de nouveaux projets immobilier certifiés HQE ou équivalent : 100%</li> </ul> |

## 3.8 Annexes

### 3.8.1 TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE STANDARD HEALTH CARE DELIVERY DE SASB

Le SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*) est une organisation à but non lucratif américaine qui a développé un système de classification des industries selon leurs risques et opportunités ESG. Les standards SASB identifient les sujets environnementaux, sociaux et de gouvernance liés à la performance financière de chaque industrie, afin de proposer des indicateurs sur la valeur de l'entreprise, qui soient pertinents à la fois pour les investisseurs et pour les entreprises. Les standards SASB se fondent sur les pratiques et la réglementation américaines, rendant certains des indicateurs non applicables pour le Groupe.

En 2021, Korian publie pour la première fois la concordance des données incluses dans son document d'enregistrement universel avec le standard SASB *Health Care Delivery*, auquel le Groupe est rattaché.

Néanmoins, l'activité de *Health Care Delivery* n'est qu'une composante de l'activité du Groupe (décrite dans le chapitre 1 du présent document d'enregistrement universel). Les résidents et les patients des établissements médico-sociaux et sanitaires du Groupe sont suivis médicalement (principalement pour des pathologies chroniques), mais le Groupe n'a pas d'activité hospitalière, et dispose uniquement de cliniques chirurgicales en Italie. Certains des indicateurs de ce standard ne sont donc pas transposables à l'activité du Groupe. Dans ce cas de figure, le Groupe a proposé, lorsque cela était possible, un indicateur permettant tout de même d'adresser la thématique.

Code SASB	Métrique SASB	Catégorie SASB	Unité de mesure SASB	2021	
				Information publiée par Korian	Section du DEU
<b>Gestion de l'énergie</b>					
HC-DY-130a.1	(1) Énergie totale consommée, (2) Pourcentage en électricité du réseau, (3) Pourcentage en énergie renouvelable	Quantitatif	Gigajoules (GJ) Pourcentage (%)	(1) Korian publie l'énergie totale consommée en kWh : Consommation d'énergie totale : 725 336 917 kWh en 2022. (2) 36 % d'électricité. (3) Korian ne publie pas le % d'énergie renouvelable. Pour plus d'informations, se référer au paragraphe ci-contre.	3.6.3
<b>Gestion des déchets</b>					
HC-DY-150a.1	Quantité totale de déchets médicaux, pourcentage (a) incinéré, (b) recyclé ou traité et (c) enfoui	Quantitatif	Tonnes métriques (t)	La quantité de déchets d'activité de soin à risque infectieux (DASRI) est de 7,3 tonnes/lits en 2022 (voir paragraphe ci-contre). Ces déchets sont collectés et traités selon les filières réglementaires des pays dans lequel Korian opère. Korian ne dispose pas d'information sur ce traitement.	3.6.4.4.3
HC-DY-150a.2	Quantité totale de : (1) déchets pharmaceutiques et (2) déchets pharmaceutiques non dangereux, pourcentage (a) incinéré, (b) recyclé ou traité, et (c) enfoui	Quantitatif	Tonnes métriques (t) Pourcentage (%)	(1) (2) Korian ne publie pas ce type d'information. Dans les pays au sein desquels le Groupe opère, la récupération et la destruction des déchets pharmaceutiques sont encadrées par la réglementation et relèvent de la responsabilité des États, qui mettent en place des systèmes de collecte appropriés pour les médicaments inutilisés ou périmés (obligation prévue par la directive 2004/27/CE du 31 mars 2004).	

Code SASB	Métrique SASB	Catégorie SASB	Unité de mesure SASB	2021	
				Information publiée par Korian	Section du DEU
<b>Vie privée des patients et dossiers médicaux électroniques</b>					
HC-DY-230a.1	Pourcentage de dossiers de patients sous forme de dossier médical électronique (DME) répondant aux exigences d'« utilisation significative »	Quantitatif	Pourcentage (%)	100 % des dossiers résidents et patients sont digitalisés. Plus d'information est disponible au paragraphe ci-contre.	
HC-DY-230a.2	Description des politiques et pratiques visant à sécuriser les dossiers d'informations de santé protégées (PHI) des clients et d'autres informations nominatives (PII)	Discussion et analyse		Korian publie des informations sur la gestion du risque relatif aux systèmes d'information, cyber sécurité et protection des données personnelles pouvant impacter ses résidents et patients, ainsi que des détails sur sa politique Groupe en matière de protection des données personnelles (conformes au RGPD). Ces informations sont disponibles aux paragraphes ci-contre.	2.1.5 3.2.4.1
HC-DY-230a.3	(1) Nombre de violations de données, (2) pourcentage impliquant (a) des informations nominatives (PII) uniquement et (b) des informations de santé protégées (PHI), (3) nombre de clients concernés dans chaque catégorie, (a) PII uniquement et (b) PHI	Quantitatif	Nombre Pourcentage (%)	(1) 18 cas de violations de données ont été recensés en 2022 (la hausse par rapport à 2021 s'expliquant par une variation du périmètre de l'indicateur avec 7 pays intégrés en 2022 contre 3 en 2021, et le développement dans l'ensemble des pays d'une culture de la déclaration et de la transparence, lié au déploiement des process de gestion et de déclaration des data breach) (2) (a) 83 % impliquant des données nominatives (b) 50 % concernant des informations de santé protégées (3) Korian ne publie pas le nombre de clients concernés dans chaque catégorie  Plus d'information concernant la stratégie du Groupe en matière de protection des données à caractère personnel et de cybersécurité sont disponibles au paragraphe ci-contre	3.2.4.1
HC-DY-230a.4	Montant total des pertes financières à la suite de procédures judiciaires associées à la confidentialité et la sécurité des données	Quantitatif	Valeur monétaire	Aucune perte financière n'est attribuable à des procédures judiciaires associées à la confidentialité et à la sécurité des données.	
<b>Accessibilité aux services pour les patients à faibles revenus</b>					
HC-DY-240a.1	Discussion sur la stratégie de gestion de la combinaison des situations des patients sur le plan de l'assurance	Discussion et analyse		Cet indicateur n'est pas applicable dans le contexte européen.	Non applicable
HC-DY-240a.2	Montant des paiements de rajustement reçus dans le cadre du programme DSH ( <i>Disproportionate Share Hospital</i> ) (Hôpitaux servant une partie disproportionnée de patients couverts par Medicare)	Quantitatif	Valeur monétaire	Cet indicateur n'est pas applicable dans le contexte européen.	Non applicable

Code SASB	Métrique SASB	Catégorie SASB	Unité de mesure SASB	2021	
				Information publiée par Korian	Section du DEU
<b>Qualité des soins et satisfaction des patients</b>					
HC-DY-250a.1	Score total de performance moyen des hôpitaux en matière d'achats à valeur ajoutée et des scores de domaine, pour l'ensemble des établissements	Quantitatif	Nombre	Cet indicateur n'est pas applicable dans le contexte européen.	Non applicable
HC-DY-250a.2	Nombre d'événements graves à déclarer (SRE) tels que définis par le <i>National Quality Forum</i> (NQF, ou Forum national sur la qualité)	Quantitatif	Pourcentage (%)	Korian publie le taux de fréquence des Événements Indésirables Graves (EIG) relatifs à la santé, à la sécurité et à la sûreté des résidents et patients, selon un référentiel qui lui est propre. La définition des EIG est commune à toutes les entités du Groupe. Le ratio est de 0,47 pour 10 000 journées facturées en 2022. De plus amples informations sont disponibles au paragraphe ci-contre.	3.2.4.2
HC-DY-250a.3	Score HAC (taux d'infection nosocomiale) par hôpital	Quantitatif	Nombre	<p>Les maladies nosocomiales sont des maladies à déclaration obligatoire, qui font l'objet de déclarations auprès des autorités et qui sont suivies dans le cadre des Événements Indésirables Graves (EIG).</p> <p>En revanche, Korian ne suit pas de façon distincte les maladies nosocomiales des autres EIG liés à la prise en charge. Il n'est donc pas possible de communiquer un taux d'infections.</p> <p>Pour les établissements de santé, les pays du Groupe concernés (France et Italie) définissent une politique de prévention et de lutte contre les infections à l'hôpital, en conformité avec les réglementations locales, et disposent de protocoles de prévention et de prise en charge dédiés. Chaque clinique a un Comité de Lutte contre les Infections Associées aux Soins.</p> <p>Dans les cliniques chirurgicales du Groupe (uniquement présentes en Italie), la prévention des infections nosocomiales est intégrée au système de gestion des risques par le biais de procédures spécifiques (telles que l'antibioprophylaxie et la surveillance du patient durant son séjour). Les cas d'infection sont tracés à la fois dans les dossiers médicaux des patients, font l'objet d'un signalement au Risk Manager et sont revus au cours des réunions d'audit interne.</p>	
HC-DY-250a.4	Taux de réadmission excédentaire par hôpital	Quantitatif	Ratio	Cet indicateur est considéré comme non applicable, Korian n'exerçant pas l'activité d'hôpital.	Non applicable
HC-DY-250a.5	Amplitude de l'ajustement des paiements pour réadmission dans le cadre du programme HRRP ( <i>Hospital Readmissions Reduction Program</i> , ou programme de réduction des réadmissions à l'hôpital)	Quantitatif	Valeur monétaire	Cet indicateur n'est pas considéré comme applicable dans le cadre de la réglementation européenne.	Non applicable

2021					
Code SASB	Métrique SASB	Catégorie SASB	Unité de mesure SASB	Information publiée par Korian	Section du DEU
<b>Gestion des substances contrôlées</b>					
HC-DY-260a.1	Description des politiques et pratiques de gestion du nombre d'ordonnances émises pour des substances réglementées	Discussion et analyse		Korian suit la réglementation en vigueur au sein du marché européen. Tout médicament fait l'objet d'une autorisation de mise sur le marché. Les médicaments délivrés au sein des établissements du Groupe ont été prescrits sur ordonnance par des médecins. Le circuit du médicament, de la prescription à l'administration, respecte la législation en vigueur dans chaque pays et les recommandations du bon usage du médicament.	
HC-DY-260a.2	Pourcentage des ordonnances de substances réglementées rédigées pour lesquelles une requête a été envoyée à une base de données d'un programme de surveillance des médicaments sur ordonnance (PDMP)	Quantitatif	Pourcentage (%)	Cet indicateur n'est pas considéré comme applicable dans le cadre de la réglementation européenne.	
<b>Transparence de la tarification et de la facturation</b>					
HC-DY-270a.1	Description des politiques ou initiatives visant à s'assurer que les patients sont correctement informés sur le prix avant de subir une opération	Discussion et analyse		Pour l'Italie (seul pays où le Groupe dispose de cliniques chirurgicales), le coût de l'opération est présenté et validé en amont par le patient : selon le type de traitement chirurgical, la tarification peut dépendre de chaque clinique qui l'établit au sein d'un contrat présenté au patient pour validation (le coût est fonction de l'implant, du matériel utilisé, des coûts du personnel et des médecins, ainsi que de la salle d'opération). Le coût supporté par les patients dépend également des tarifs et remboursements pratiqués par leurs compagnies d'assurance.	Tableau réglementations et tarification – Chapitre 8
HC-DY-270a.2	Discussion sur la mise à disposition des informations de tarification des services auprès du public	Discussion et analyse		Des informations sur le détail de la réglementation et des dispositions encadrant la tarification et le financement des activités sanitaires et médico-sociales dans chaque pays où le Groupe est implanté sont disponibles au Chapitre 8 du document d'enregistrement universel.	Tableau réglementations et tarification – Chapitre 8
HC-DY-270a.3	Nombre des 25 services les plus communs de l'entité pour lesquels les informations tarifaires sont disponibles publiquement, pourcentage du total des services réalisés (par volume) que ces services représentent	Quantitatif	Nombre, Pourcentage (%)	Cet indicateur n'est pas considéré comme pertinent du fait des activités du Groupe.	

Code SASB	Métrique SASB	Catégorie SASB	Unité de mesure SASB	2021	
				Information publiée par Korian	Section du DEU
<b>Santé et sécurité des employés</b>					
HC-DY-320a.1	(1) Taux de fréquence des accidents du travail (TRIR) et (2) taux de jours d'absence et de jours de travail restreint ou transféré (DART, <i>days away, restricted or transferred</i> )	Quantitatif	Taux	(1) Taux de fréquence : 41 en 2022. (2) L'indicateur correspondant est le taux de gravité : 1,54 en 2022 Des informations complémentaires sont disponibles au paragraphe ci-contre.	3.3.2.2
<b>Politique de recrutement, de formation et de fidélisation des employés</b>					
HC-DY-330a.1	Taux de roulement (1) volontaire et (2) involontaire des employés pour : (a) les médecins, (b) les professionnels de santé non-médecins, et (c) tous les autres employés	Quantitatif	Taux	(1) Korian publie le taux de Turn-over total pour le Groupe : 21,5 % (2) Korian ne publie pas les informations détaillées sur les taux de turn-overs par catégories. Des informations complémentaires sont disponibles au paragraphe ci-contre.	3.3.1
HC-DY-330a.2	Description des efforts de recrutement et de conservation de talents pour les professionnels de la santé	Discussion et analyse		Korian publie sa stratégie Ressources humaines relative à l'attractivité, au recrutement et à la rétention des salariés, qui se décompose de la façon suivante : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ engager les salariés autour d'un socle social ambitieux ;</li> <li>■ la promotion sociale interne au cœur de la promesse employeur de Korian ;</li> <li>■ un contrat social motivant et axé sur l'épanouissement au travail ;</li> <li>■ anticiper et agir face à la pénurie des talents dans le secteur ;</li> <li>■ les parcours de formation qualifiante.</li> </ul> Korian recrute via des canaux internes et externes et investit dans le développement de compétences. En interne, le Groupe est engagé sur les dispositifs de formation qualifiante, notamment la Validation des Acquis de l'Expérience et l'apprentissage. En externe, le Groupe recrute via des annonces ou des partenariats, ou encore via des dispositifs innovants de reconversion. Il mène également de nombreuses actions de découvertes de ses métiers auprès de publics en insertion professionnelle. Pour en apprendre davantage sur ces politiques, ainsi que sur les dispositifs du Groupe en faveur du bien-être et de la qualité de vie au travail, se référer aux paragraphes ci-contre.	3.3

Code SASB	Métrique SASB	Catégorie SASB	Unité de mesure SASB	2021	
				Information publiée par Korian	Section du DEU
<b>Impacts du changement climatique sur la santé des individus et sur les infrastructures</b>					
HC-DY-450a.1	Description des politiques et pratiques concernant : (1) les risques physiques dus à l'augmentation de la fréquence et de l'intensité des événements climatiques extrêmes et (2) les évolutions des taux de morbidité et de mortalité des maladies associées au changement climatique	Discussion et analyse		(1) Les risques physiques liés à l'augmentation de la fréquence et de l'intensité des événements climatiques extrêmes sont présentés au chapitre 2, sur les Risques, du document d'enregistrement universel. (2) Cet indicateur ne fait pas l'objet d'un suivi par Korian. Korian est engagé dans une feuille de route bas carbone notamment en améliorant la performance énergétique de ses bâtiments et en réduisant l'empreinte environnementale de ses activités et de l'ensemble de sa chaîne de valeur afin : <ul style="list-style-type: none"> <li>■ de garantir le respect des exigences réglementaires européennes ;</li> <li>■ de contribuer en assurant sa responsabilité d'acteur mobilisé contre le réchauffement climatique, par l'adaptation de ses activités, et pour la préservation de l'environnement.</li> </ul> Se référer aux paragraphes ci-contre pour avoir davantage de détails.	2.3.2 3.6.2 3.6.3 3.6.4
HC-DY-450a.2	Pourcentage des établissements de soins de santé qui respectent la règle de préparation aux situations d'urgence des <i>Centers for Medicare and Medicaid Services (CMS)</i>	Quantitatif	Pourcentage (%)	Cet indicateur fait référence à une réglementation américaine, qui n'est pas applicable à Korian. Korian respecte toutes les réglementations applicables dans les pays dans lesquelles il opère au sujet des procédures et situations d'urgence. En outre, Korian a mis en place une gestion de crise centralisée qui est décrite au paragraphe ci-contre.	3.2.4.3
<b>Fraude et procédures inutiles</b>					
HC-DY-510a.1	Montant total des pertes financières dues aux procédures judiciaires associées à la fraude à Medicare/Medicaid en vertu de la <i>False Claims Act</i> (Loi des États-Unis sur les fausses déclarations)	Quantitatif	Valeur monétaire	Cet indicateur n'est pas considéré comme applicable dans le contexte européen.	Non applicable
HC-DY-000.A	Nombre (1) d'établissements et (2) de lits, par type	Quantitatif	Nombre	Au 31.12.2022 : (1) 1 200 établissements (2) Nombre total de lits : 87 994.	
HC-DY-000.B	Nombre (1) d'admissions de patients hospitalisés et (2) de visites de patients ambulatoires	Quantitatif	Nombre	(1) (2) En 2022, 810 000 résidents et patients ont été accueillis au sein des maisons de retraite médicalisées, des cliniques en hospitalisation complète, ou en consultations ambulatoires. Korian ne publie pas le détail de ce chiffre. À noter en outre qu'il ne s'agit pas que de patients hospitalisés mais aussi de résidents de maisons de retraite médicalisées ou de résidences services.	

## 3.8.2 ARTICLES INDEXÉS PUBLIÉS EN 2022

<b>France</b>	Molinier, V., Alexandre, F., Heraud, N.	<i>Effectiveness comparison of inpatient vs. outpatient pulmonary rehabilitation : a systematic review</i>
<b>France</b>	Chapel, B., Alexandre, F., Heraud, N., Ologeanu-Taddei, R., Cases, AS., Bughin, F., Hayot, M.	<i>Standardization of the assessment process within telerehabilitation in chronic diseases : A scoping meta-review</i>
<b>France</b>	Caille, P., Stephan, Y., Sutin, A., Luchetti, M., Canada, B., Heraud, N., Terracciano, A.	<i>Personality and Change in Physical Activity across 3-10 years</i>
<b>France</b>	Alexandre, F., Molinier, V., Hayot, M., Chevance, G., Moullec, G., Varray, A., Heraud, N.	<i>Association between long-term oxygen therapy provided outside the guidelines and mortality in patients with COPD : Protocol for a Systematic Review and Individual Participant Data Meta-analysis</i>
<b>France</b>	Mulin, E., Augustin, A., Gruet, M.	<i>Toward a better understanding of fatigue in schizophrenia</i>
<b>France</b>	Latrille, C., Chapel, B., Heraud, N., Bughin, F., Hayot, M., Boiche, J.	<i>An individualized mobile health intervention to promote physical activity among adults with obstructive sleep apnea : An intervention mapping approach.</i>
<b>France</b>	Hognon, L., Heraud, N., Varray, A., Torre, K.	<i>Complex systems approaches to the adaptability of human functions and behavior in health, aging, and chronic diseases : protocol for a meta-narrative review</i>
<b>France</b>	Caille, P., Stephan, Y., Alexandre, F., Molinier, V., Heraud, N.	<i>Do personality traits predict physical activity and sedentary behavior 6 months after an inpatient pulmonary rehabilitation program in patients with chronic respiratory diseases ?</i>
<b>France</b>	Bughin, F., Mendelson, M., Jaffuel, D., Pépin, J.-L., Gagnadoux, F., Goutorbe, F., Abril, B., Ayoub, B., Aranda, A., Alagha, K., Pomies, P., Roubille, F., Mercier, J., Molinari, N., Dauvilliers, Y., Heraud, N., Hayot, M.	<i>Impact of a telerehabilitation program combined with CPAP on symptoms and cardiometabolic risk factors in obstructive sleep apnea patients. Study protocol for a randomized, controlled, multicenter study.</i>
<b>France</b>	Alexandre, F., Molinier, V., Hognon, L., Charbonnel, L., Calvat, A., Castanyer, A., Henry, T., Marcenac, A., Jollive, M., Vernet, A., Oliver, N., Heraud, N.	<i>Does fatigue predict the slowdown in exercise capacity improvement during a short inpatient pulmonary rehabilitation program ?</i>
<b>France</b>	Fiona Ecarnot, Stéphane Sanchez, Gilles Berrut, Veronique Suissa, Serge Guérin	<i>Defining Your "Life Territory" : The Meaning of Place and Home for Community Dwellers and Nursing Home Residents—A Qualitative Study in Four European Countries</i>
<b>France</b>	Lea Peroni, Didier Armaingaud, Stéphane Sanchez, Monique Rothan-Tondeu	<i>Representations of English- and French-speaking Internet users on urinary incontinence : a webometric study</i>
<b>France</b>	Lea Peroni, Didier Armaingaud, Stéphane Sanchez, Monique Rothan-Tondeu	<i>Perceptions, representations and logics of action of urinary incontinence in institutionalised elderly people : a concurrent mixed study protocol</i>
<b>France</b>	Fabrice Mbalayen, Valentine Dutheillet-de-Lamothe, Aude Letty, Solenn Le Bruchec, Manon Pondjikli, Gilles Berrut, Lamia Benatia, Biné Mariam Ndongue, Marie-Anne Fourier, Didier Armaingaud, Loïc Jossier, Elisabeth Delarocque-Astagneau and Sylvain Gautier	<i>The Covid-19 Pandemic and Responses in Nursing Homes : A Cross-Sectional Study in Four European Countries</i>
<b>France</b>	Lea Peroni, Didier Armaingaud, Tassadit Yakoubi, Monique Rothan-Tondeu	<i>Social representations of urinary incontinence in caregivers and general population : a focus group study</i>
<b>Espagne</b>	Guerrero-Cuevas, B. Valero-Aguayo, L., Solano-Martinez, D., Priore-Molero, C., Perea-Barba, A., Afán de Rivera, M.A	<i>Detection of Eating problems and their Relationship with eating habits in adolescents</i>
<b>Espagne</b>	Evans, C, Paz, C, Medina, J.C, Georghiadis, A, Pascual, M, Fernandez-Naranjo, R, Anastasiadou, D, Grau, A.	<i>Sociodemographic and clinical characteristics of adolescents attending an integrated treatment for eating disorders in Spain : The ITAMITED project</i>
<b>Espagne</b>	Guillen-Botella, V, Fonseca-Baeza, S, Perez, S, Garcia-Alandete, J, Marco, J.H, Grau, A.	<i>An intervention for family members of people with suicidal behaviour.</i>
<b>Espagne</b>	Evans, C, Paz, C, Medina, J.C, Georghiadis, A, Pascual, M, Fernandez-Naranjo, R, Anastasiadou, D, Grau, A.	<i>Sociodemographic and clinical characteristics of adults attending an integrated treatment for eating disorders in Spain : The ITAMITED project</i>
<b>Belgique</b>	Joren Raymenants, Caspar Geenen, Lore Budts, Jonathan Thibaut, Marijn Thijssen, Hannelore De Mulder, Sarah Gorissen, Bastiaan Craessaerts, Lies Laenen, Kurt Beuselinck, Sien Ombelet, Els Keyaerts, Emmanuel André	<i>Natural ventilation, low CO<sub>2</sub> and air filtration are associated with reduced indoor air respiratory pathogens</i>
<b>Belgique</b>	Ariën, K. & Heyndrickx, Leo & Michiels, Johan & Vereecken, Kathleen & Lent, Kurt & Coppens, Sandra & Willems, Betty & Pannus, Pieter & Martens, Geert & Van Esbroeck, Marjan & Goossens, Maria & Marchant, Arnaud & Bartholomeeusen, Koen & Desombere, Isabelle.	<i>Three doses of BNT162b2 vaccine confer neutralising antibody capacity against the SARS-CoV-2 Omicron variant.</i>

### 3.8.3 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Suite à la transposition en France de la directive européenne 2014/95/UE du 22 octobre 2014 relative à la publication d'informations sociales et environnementales (ord. 2017-1180 du 19 juillet 2017, JO du 21 ; décret 2017-1265 du 9 août 2017, JO du 11), modifiée par l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 et le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017, Korian publie une déclaration de performance extra-financière (DPEF) dans son document d'enregistrement universel.

La table de concordance avec les informations sociales, environnementales et sociétales devant figurer dans la déclaration de performance extra-financière est publiée à la section 8.5 du présent Document universel d'enregistrement.

La présente note méthodologique précise les méthodes de collecte et de calcul des indicateurs clés de performance présents dans la DPEF du Groupe.

#### Le périmètre du reporting et la méthode de consolidation

Les indicateurs sont publiés en 2022 sur le périmètre du Groupe, hors acquisitions réalisées courant 2022. Ils concernent donc, hors exceptions mentionnées dans la DPEF, les pays suivants : l'Allemagne, la Belgique, l'Espagne, la France, l'Italie et les Pays-Bas, le Royaume-Uni.

Un référentiel Groupe a été constitué pour les KPI de la Feuille de route 2019 - 2023 (dont le tableau de suivi figure en introduction) ainsi qu'un référentiel dédié pour les indicateurs RH, composant ensemble les indicateurs extra-financiers. Ces documents ont pour but d'harmoniser et de formaliser les définitions, les méthodes de calcul, la gouvernance et les procédures de reporting.

#### Spécificités du périmètre de reporting pour le Positive Care et la certification ISO 9001

En juin 2020, le Groupe a réalisé un placement privé reposant sur des critères de performance extra-financière : *Sustainability Linked Euro PP*. Le calcul annuel des objectifs ESG associés à ce placement repose sur le périmètre Groupe

datant de 2019 et comprenant 836 établissements, d'où sont exclues les cessions et fermetures qui ont eu lieu depuis l'établissement du périmètre. En 2021 et 2022, ce périmètre a donc été retraité de 55 établissements, définissant la base pour le calcul de ces indicateurs à 781 établissements en 2022. Les indicateurs dont le calcul repose sur cette base sont le déploiement du *Positive Care* et de la certification ISO 9001.

#### La période de reporting

Les indicateurs quantitatifs sont calculés sur l'année civile, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022 (12 mois), avec des données arrêtées au 31 décembre 2022. Certains indicateurs font exception à cette règle pour des raisons de disponibilité de données et sont calculés sur 12 mois glissants. Cette particularité est indiquée dans les définitions des indicateurs concernés, au sein de cette note méthodologique.

#### La collecte des données

Les données relatives aux périmètres définis ont été recueillies par la Direction RSE Groupe, directement auprès de chaque Direction Groupe ou pays concerné.

#### La vérification externe

Les informations ESG communiquées ont fait l'objet d'une vérification externe par Mazars SAS, nommé organisme tiers indépendant et membre du réseau Mazars SA, Commissaire aux comptes de la Société.

Des tests de détails ont été réalisés sur les indicateurs clés de performance mentionnés dans le rapport figurant à la section 3.9, les autres données ont fait l'objet d'une revue de cohérence et d'une revue de sincérité.

#### Les précisions et limites méthodologiques

Lorsque les données n'ont pu être obtenues pour l'ensemble des pays, les variations de périmètre sont mentionnées au sein de cette note méthodologique.

#### Fréquence des événements indésirables graves (EIG)

$$\left( \frac{\text{Nombre d'EIG relatifs à la santé, à la sécurité et à la sûreté des résidents et patients en 2022}}{\text{Total de journée facturées en 2022}} \right) \times 10.000$$

En 2022, des précisions ont été apportées dans la construction de l'indicateur :

- sur les **définitions** :
  - les incidents relatifs à la sécurité renvoient aux accidents (sans intention malveillante),
  - les incidents relatifs à la sûreté renvoient aux actions malveillantes ;
- sur les **motifs et statuts d'incidents retenus** :
  - les motifs d'incidents retenus dans le calcul de l'indicateur sont ceux directement liés à la santé, à la sécurité et à la sûreté des résidents et patients. Cela représente environ 54 % du total des EIG déclarés en 2022,
  - le calcul de l'indicateur en 2022 prend en compte l'ensemble des EIG ouverts (déclarés) dans les motifs retenus,
  - les catégories exclues recouvrent principalement les incidents d'exploitation de nos établissements (par exemple, les défaillances techniques) ;
- sur l'exploitation des données relatives aux **journées facturées** :
  - l'accueil des résidents et patients est facturé à la journée,
  - l'utilisation des journées facturées permet de mettre en perspective le nombre d'incidents survenus par rapport au nombre de journées de présence cumulées sur l'année.

### Part d'établissements certifiés ISO 9001

Sont comptabilisés les établissements certifiés parmi la base des 781 établissements utilisés pour le calcul des objectifs ESG liés au placement Euro PP en 2022.

### Part des établissements *Positive Care*

Sur ce même périmètre Euro PP de 781 établissements, sont comptabilisées les maisons de retraite médicalisées ouvertes depuis au moins 2 ans, soit 697 établissements (hors Espagne et Royaume-Uni), où sont déployés les équipements de thérapie non médicamenteuse *Positive Care* pour lesquels l'un des collaborateurs au moins a suivi une formation.

### Nombre de référents données personnelles formés

Les référents données personnelles sont les collaborateurs identifiés au sein du Groupe comme « privacy champions » du fait de leurs responsabilités opérationnelles nécessitant d'être sensibilisés. Sur les sujets en lien avec la protection des données personnelles, ils assurent dans le cadre de leur rôle, le lien entre le Data Protection Officer du pays au sein duquel ils exercent et les autres collaborateurs.

Cet indicateur a été collecté sur tous les pays du Groupe hors Royaume-Uni.

Sont comptabilisés au 31.12.2022 les référents ayant été formés sur les deux dernières années (en 2021 et en 2022). Un référent formé plusieurs fois au cours de ces deux années n'est comptabilisé qu'une seule fois.

Certains des référents comptabilisés ont pu quitter le Groupe depuis leur formation.

### Les recrutements

Le nombre de recrutements couvre le nombre d'employés permanents dont le contrat a démarré au cours de la période.

### Ancienneté moyenne

Nombre d'années d'ancienneté pour l'effectif permanent fin de période divisé par l'effectif permanent fin de période. Pour les acquisitions, l'ancienneté des employés est conservée.

### Le taux de fréquence

Nombre d'accidents de travail avec arrêt multiplié par 1 000 000, divisé par le nombre d'heures travaillées.

### Le taux de gravité

Nombre de jours d'arrêt consécutifs à un accident de travail multiplié par 1 000, divisé par le nombre d'heures travaillées.

### Le taux d'absentéisme

Nombre d'heures d'absence de l'effectif permanent pour les motifs suivants : arrêt maladie, maladies professionnelles, accident du travail, accident de trajet et absences non autorisées, divisé par le nombre d'heures théoriques travaillées pour l'effectif permanent. Cet indicateur est calculé sur 12 mois glissants.

### Le taux de rotation

Nombre de départs au sein de l'effectif permanent divisé par l'effectif permanent. Cet indicateur est calculé sur 12 mois glissants.

### Le nombre de collaborateurs en situation de handicap

Cet indicateur est publié hors Pays-Bas et Royaume-Uni.

### Part des collaborateurs engagés au sein de parcours qualifiants

Nombre d'employés permanents et non permanents engagés dans un parcours qualifiant au cours de la période divisé par l'ETP Groupe annuel moyen.

Un parcours qualifiant doit mener à un diplôme externe ou à une certification reconnue. Si la formation est organisée en interne, son contenu doit être validé par une autorité ou instance publique, afin que le diplôme ou la certification délivré soit reconnu. Ce type de formation comporte en général *a minima* 25 heures.

Les types de parcours qualifiants inclus sont par exemple l'apprentissage, la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), ou encore le programme de formation des Directeurs d'établissement s.Keys. Les formations obligatoires ou réglementaires ne sont pas reconnues comme des parcours qualifiants.

### Le nombre de publications scientifiques

Sont comptabilisés les articles scientifiques publiés au cours de la période dans des revues indexées qui disposent d'un numéro DOI (*Digital Object Identifier System*) et dont les auteurs comprennent *a minima* un employé Korian ou une personne affiliée à la Fondation Korian lorsque l'article a été publié. Sont également comptabilisées les communications écrites ou orales présentées en Congrès lorsqu'un représentant de Korian ou de la Fondation Korian figure dans la liste des auteurs.

### Part des fournisseurs évalués par le biais de la plateforme EcoVadis

Le Groupe demande à ses fournisseurs référencés, caractérisés par les montants d'achat et la gestion centralisée par le service Achats, d'être évalués par l'agence de notation extra-financière EcoVadis, de manière à pouvoir suivre leur performance ESG. Cet indicateur est calculé sur la base de 692 fournisseurs référencés (hors Royaume-Uni). Seuls les fournisseurs référencés ont été intégrés à l'indicateur cette année.

### Part des achats locaux dans les Achats Groupe

Cet indicateur est calculé sur la base des réponses à un questionnaire envoyé à 692 fournisseurs référencés de rang 1, hors fournisseurs du Royaume-Uni. En 2022, l'indicateur concerne uniquement des fournisseurs référencés.

Ce ratio correspond à la part du chiffre d'affaires réalisée par ces fournisseurs avec le Groupe qu'ils déclarent être réalisée localement, c'est-à-dire dans le même pays ou la même région que ceux dans lesquels l'établissement ayant passé commande est situé.

Différents critères indiqués dans le questionnaire, ont été retenus pour qualifier des achats locaux, en fonction de la typologie des achats. Pour les produits alimentaires, le pays d'origine est pris en compte pour les fruits et légumes, pour la viande, l'animal doit être né, avoir été élevé et tué dans le même pays, et pour le poisson, c'est la zone de pêche qui est considérée. Pour les produits transformés, au moins 50 % des matières premières doivent provenir du pays d'implantation de l'établissement. Pour les produits manufacturés c'est le critère de la dernière transformation substantielle qui a été retenu. Les services sont quant à eux qualifiés d'achats locaux dès lors qu'ils contribuent à la création d'emploi au sein du même pays que l'établissement.

### Part des achats du Groupe réalisés auprès de petites et moyennes entreprises (PME)

Cet indicateur a été calculé avec l'aide d'un cabinet externe sur les achats Groupe (France, Allemagne, Belgique, Italie, Pays-Bas et Espagne), hors coopératives italiennes. Seules les dépenses cumulées de plus de 50 k€ ont été prises en compte dans l'analyse, hors loyers.

La définition utilisée est celle de la Commission européenne qui établit les seuils suivants :

- petite entreprise : moins de 50 salariés et chiffre d'affaires inférieur ou égal à 10 M€ ou total bilan inférieur ou égal à 10 M€ ;
- moyenne entreprise : moins de 250 salariés et chiffre d'affaires inférieur ou égal à 50 M€ ou total bilan inférieur ou égal à 43 M€.

Cet indicateur est calculé sur 12 mois glissants.

### Part des établissements engagés dans un projet avec les communautés locales

Cet indicateur est calculé sur la base des réponses à un questionnaire transmis à 906 établissements (établissements de santé et maisons de retraite médicalisées) et comptabilise la part des établissements qui ont eu, courant 2021, un partenariat avec une association locale ou internationale, se traduisant par une intervention au sein de l'établissement ou par un projet commun. Le taux de répondants à ce questionnaire a été de 76 %. Les résultats 2021 ont été repris en 2022.

### Part des établissements dotés de Conseils de vie sociale ou de commissions des usagers ou équivalents

Cet indicateur est calculé sur la base des réponses à un questionnaire transmis à 898 établissements (établissements de santé et maisons de retraite médicalisées) et comptabilise la part des établissements qui ont une instance de dialogue au sein de laquelle participent des résidents ou patients, ainsi que leurs proches. Le taux de répondants à ce questionnaire a été de 74 %. Les résultats du questionnaire ont été actualisés en 2022 pour l'Italie, car les résultats 2021 suggéraient que les questions avaient pu être mal comprises.

### Pourcentage de nouveaux bâtiments certifiés HQE ou équivalent

Sont comptabilisés les nouveaux projets *Greenfield* (nouveau bâtiment) intégrés au portefeuille suite au premier Comité d'investissement, qui sont certifiables HQE ou équivalent.

### Les consommations énergétiques et les émissions carbone associées

Chaque pays a transmis ses consommations d'énergie chiffrées, sur la base des factures 2022, des informations communiquées par les fournisseurs ou des relevés effectués par les établissements. Les données comptabilisées sont issues des sources d'énergie suivantes : électricité, gaz, propane, réseau de chaleur, bois et fioul, dont la répartition est présentée à la section 3.6.3.

Ces données sont consolidées au sein d'un outil Groupe, qui permet également de calculer les émissions de gaz à effet de serre associées aux consommations énergétiques.

Les consommations énergétiques et les émissions carbone associées sont divisées par le total des surfaces pour lesquelles des consommations énergétiques ont été communiquées, afin de constituer deux indicateurs d'intensité.

Les facteurs d'émission ont été actualisés en 2021. Les facteurs d'émission utilisés pour les conversions sont les suivants :

Pays	Énergie	Unité	Facteurs d'émission 2022	Sources
<b>France</b>	Gaz naturel	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCS	<b>0,205</b>	ADEME
	Électricité	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,0599</b>	ADEME
	Fioul	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,324</b>	ADEME
	Propane	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,272</b>	ADEME
	Réseaux de chaleurs	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>Lié à la localisation du site. Voir ci-dessous</b>	Voir ci-dessous
<b>Allemagne</b>	Gaz naturel	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCS	<b>0,201</b>	BAFA <sup>(1)</sup>
	Électricité	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,267</b>	Fournisseur
	Fioul	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,266</b>	BAFA <sup>(1)</sup>
	Propane	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,239</b>	BAFA <sup>(1)</sup>
	Réseaux de Chaleurs	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>Moyenne utilisée : 0,28</b>	BAFA <sup>(1)</sup>
<b>Belgique</b>	Bois	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,027</b>	BAFA <sup>(1)</sup>
	Gaz naturel	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCS	<b>0,214</b>	ADEME
	Électricité	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,22</b>	ADEME
	Propane	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,269</b>	ADEME
	Fioul	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,324</b>	ADEME
	PV	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,045</b>	<a href="https://app.electricitymaps.com/zone/BE">https://app.electricitymaps.com/zone/BE</a> IPCC 2014
<b>Italie</b>	Gaz naturel	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCS	<b>0,214</b>	ADEME
	Électricité	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,24571</b>	ISPRA (National agency)
	Électricité Green energy	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,04293</b>	ISPRA (National agency)
	Propane	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,269</b>	ADEME
	Fioul	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,324</b>	ADEME
	Réseaux de chaleurs	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>Lié à la localisation du site. 4 sites concernés :</b> ■ Résidence Vittoria : 0,02 ■ Résidence Crocetta : 0,161 ■ MAZZARELLO : 0,165 ■ BOSCO DELLA STELLA : 0,165 TBC	Fournisseur
<b>Espagne</b>	Gaz naturel	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCS	<b>0,214</b>	ADEME
	Électricité	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,238</b>	ADEME
	Propane	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,269</b>	ADEME
	Fioul	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,324</b>	ADEME
<b>Pays-Bas</b>	Gaz naturel	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCS	<b>0,214</b>	ADEME
	Électricité	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,415</b>	ADEME
	Propane	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,269</b>	ADEME
	Fioul	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCI	<b>0,324</b>	ADEME
<b>Royaume-Uni</b>	Électricité	kgCO <sub>2</sub> e/kWh	<b>0,283</b>	IEA
	Gaz naturel	kgCO <sub>2</sub> e/kWh PCS	<b>0,214</b>	ADEME

(1) BAFA : Federal Office for Economic Affairs and Export.

Réseau de chaleur établissements France	Facteur d'émissions Réseaux de chaleurs	Sources
KORIAN LE DOUBS RIVAGE	0,053	ADEME
KORIAN LA FERME DU MARAIS	0,063	ADEME
KORIAN SAINT-SIMON	0,172	ADEME
KORIAN LES GRANDS CRUS	0,07	ADEME
KORIAN FONTAINE ST MARTIN	0,103	ADEME
KORIAN MARIE D'ALBRET	0,072	ADEME
KORIAN PARC DES DAMES	0,144	ADEME
KORIAN RIVE DE SELUNE	0,051	ADEME
KORIAN MARISOL	0,231	ADEME
KORIAN CASTEL VOLTAIRE	0,282	ADEME
KORIAN LES ACACIAS	0,039	Fournisseur
LES ESSENTIELLES NANCY	0,08	ADEME
LES ESSENTIELLES LA ROTONDE	0,036	ADEME
KORIAN VILLA SPINALE	0,057	ADEME
KORIAN LES CLARINES	0,04	ADEME

## Les consommations d'eau

Chaque pays a transmis ses consommations d'eau, sur la base des factures 2022, des informations communiquées par les prestataires ou des relevés effectués par les établissements. Ces données sont consolidées au sein du même outil Groupe que celui utilisé pour les consommations énergétiques et pour le calcul des émissions carbone associées.

L'indicateur est communiqué par rapport au nombre de lits dans les établissements ayant transmis leurs consommations, afin d'obtenir est un ratio d'intensité : volume d'eau par lit installé.

## Le tonnage de déchets résiduels

La définition Groupe des déchets résiduels correspond à la part des déchets restante après les collectes sélectives et qui ne peut être réutilisée ou recyclée.

Le poids des déchets résiduels a été consolidé en 2022 à partir des informations communiquées par les pays et les établissements, provenant soit de la pesée par le prestataire de collecte (pour la Belgique), soit d'une estimation à partir du volume des conteneurs à ordures et de la fréquence de collecte.

Les tonnages de déchets résiduels ont été collectés sur 887 sites en 2022, soit un taux de couverture de 94 %, en France (hors Ages & Vie), Allemagne, Belgique, Italie, Espagne et Pays-Bas, et intègrent 2 sites avec une activité ambulatoire.

## Le tonnage des DASRI

Les déchets d'activités de soins à risques infectieux (DASRI) sont des déchets inhérents à l'activité de soin de Korian et sont une sous-catégorie des déchets médicaux. Les DASRI, tels que définis par le Groupe, sont des déchets qui présentent un risque infectieux parce qu'ils contiennent des micro-organismes viables ou leurs toxines dont on sait (ou dont on a de bonnes raisons de penser) qu'ils peuvent provoquer des maladies chez l'homme ou d'autres organismes vivants en raison de leur nature, de leur quantité ou de leur métabolisme.

Selon les pays d'implantation du Groupe et leurs réglementations respectives, les DASRI peuvent être comptabilisés avec les déchets résiduels, être collectés par les médecins qui administrent les soins, ou être collectés par les officines, ce qui explique que les données quantitatives ne puissent pas être systématiquement collectées de manière distincte. En 2022, le tonnage des DASRI a été collecté en France et en Espagne.

*L'information sur le respect du bien-être animal n'est pas traitée dans le présent document d'enregistrement universel car jugée non pertinente pour le Groupe. Néanmoins, il est rappelé que des animaux peuvent être présents dans les établissements, la plupart du temps appartenant à des résidents eux-mêmes.*

## 3.9 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2022

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Korian, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, ainsi qu'à la demande de la société et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

### Conclusion d'assurance modérée

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'Informations

Concernant les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓ en Annexe 1, nous avons mené, à la demande de la société dans un cadre volontaire, des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » ci-dessous pour les indicateurs clés de performance et pour les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi 86 % des effectifs et entre 80 % et 83 % des informations environnementales considérées. Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées.

### Conclusion d'assurance raisonnable

À notre avis, les informations sélectionnées par la société et identifiées par le signe ✓ en Annexe 1 ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

### Préparation de la déclaration de performance extra-financière

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

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

### Limites inhérentes à la préparation des Informations

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

## Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

## Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

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

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

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

Il nous appartient également d'exprimer, à la demande de l'entité et hors champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité (1) ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du Code de commerce, à 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).

## Indépendance et contrôle 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.

## Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre octobre 2022 et avril 2023 sur une durée totale d'intervention de 6 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générales, administration et finances, gestion des risques, conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

(1) Part des collaborateurs engagés au sein de parcours qualifiants ; Part des établissements certifiés ISO 9001 ; Emissions de CO<sub>2</sub> liées à l'énergie (scope 1 et 2) CO<sub>2</sub>eq/m<sup>2</sup>

## Nature et étendue des travaux

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

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

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques <sup>(1)</sup> nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités <sup>(2)</sup> ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, 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 d'entités contributrices et couvrent entre 80 et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

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

L'organisme tiers indépendant,  
Mazars SAS

Paris La Défense, le 20 avril 2023

Anne VEAUTE  
Associée

Edwige REY  
Associée RSE & Développement Durable

(1) Soins et prise en charge ; Atteinte à la réputation ; Systèmes d'information, Cyber sécurité et protection des données personnelles ; Développement immobilier et construction ; Éthique des affaires

(2) France, Allemagne et Belgique.

# Annexe 1 : Informations considérées comme les plus importantes

Liste des indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés comme les plus importants et sélection d'entités et pays contributeurs ayant fait l'objet de tests de détail.

(√) Informations revues en assurance raisonnable.

Indicateurs clés de performance	Entités auditées
Nombre d'heures de formation dispensées dans les sites ; Part des collaborateurs engagés au sein de parcours qualifiants √ ; Taux d'absentéisme.	
Part des salariés en situation de handicap ; ETP ; Turnover.	France Belgique Allemagne
Part des effectifs couverts par un dispositif de dialogue social ou un accord collectif ; Taux de femmes dans le Top Management.	Groupe
Empreinte carbone Korian (Émissions de GES scopes 1 & 2) √ ; Consommation d'énergie par m <sup>2</sup> ; Tonnage de déchets résiduels.	France Belgique Allemagne
Part des établissements certifiés ISO 9001 √.	Groupe
Taux de fréquence ; Taux de gravité.	France Belgique Allemagne
Pourcentage de nouveaux bâtiments certifiés HQE ou équivalent.	Groupe
Note moyenne de satisfaction Groupe ; NPS Groupe.	Groupe
Fréquence des évènements indésirables graves ; Déploiement du Positive Care.	Groupe
Part du Top Management ayant suivi le e-learning anticorruption.	Groupe
Part de fournisseurs référencés en Europe évalués par ECOVADIS.	Groupe
Nombre de référents ayant suivi des actions de sensibilisation / formation données personnelles.	Groupe

3

# 3

## RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE, SOCIÉTALE ET DE GOUVERNANCE

