

RAPPORT #1  
2018



*Le soin à cœur*

Ce rapport est le fruit d'un important travail de partage et de collaboration entre tous les services de Korian dans le but de montrer comment chacun de nos collaborateurs contribue à nourrir, enrichir et accomplir nos objectifs et notre mission, aujourd'hui et demain.

Il s'inscrit dans une démarche de dialogue avec l'ensemble de nos parties prenantes internes et externes – nos patients, résidents et leurs proches, nos collaborateurs, nos actionnaires et investisseurs, mais également nos partenaires (autorités locales, associations, fournisseurs, etc.) – impliqués notamment dans l'identification de nos priorités RSE dans le cadre de notre matrice de matérialité.

Ce rapport s'inspire du cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council (IIRC)*.

*Jacqueline Bellemere (dite Sarment) est née le 3 juin 1921 à Neuilly sur Seine et décédée le 12 avril 2018 à Paris.*

*Elle a aimé, lutté, désiré, croqué la vie. Elle avait choisi une vie d'insoumise, partagée entre la volonté de rester une personne comme les autres et l'obligation de s'inventer une liberté pour s'épanouir.*

*Elle n'a jamais eu peur de rien pour être heureuse et a traversé fièrement le siècle en bravant famille, religion, codes sociaux, qu'en-dira-t-on, et tradition.*

*Une infatigable aptitude au bonheur, une volonté farouche de vivre en accord avec ses désirs, un goût prononcé pour le plaisir et la liberté, avec passion, discrétion et affirmation de soi.*

## Sommaire

- P3 INTRODUCTION PAR SOPHIE BOISSARD**
- P4 QUI SOMMES-NOUS ?**
- P16 LE CONTEXTE DU VIEILLISSEMENT EN EUROPE ET LES GRANDS ENJEUX POUR LES ACTEURS DU SECTEUR**
- P26 UN PROJET D'ENTREPRISE RESPONSABLE ET ÉQUILIBRÉ CONSTRUIT SUR UN DIALOGUE PERMANENT AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES**
- P56 LES OBJECTIFS DE KORIAN POUR L'AVENIR**



Papier issu de forêts gérées durablement.



# L'ENGAGEMENT AU CŒUR DE KORIAN



**Sophie Boissard**  
Directrice Générale  
du groupe Korian,  
Présidente  
de la Fondation Korian  
pour le Bien-vieillir

Pour la première fois de l'histoire de Korian, à l'occasion des 15 ans d'existence du Groupe, nous publions un rapport « intégré ». À travers cette démarche, nous avons souhaité mettre en perspective, au-delà de notre stratégie, la mission de l'entreprise et ses enjeux.

Cette mission, nous l'entendons au sens donné par Nicole Notat et Jean-Dominique Sénard dans leur récent rapport sur l'intérêt général de l'entreprise. Il s'agit de la « raison d'être » de Korian, qui par la nature de ses activités et de ses publics, ne saurait se développer autrement qu'à la croisée d'un projet économique durable et d'un projet de société ambitieux.

Korian propose un modèle unique, attentif et humain d'accompagnement et de soins aux personnes âgées et fragilisées dans le respect de l'autonomie et de la qualité de vie de ses bénéficiaires comme de ses collaborateurs. Nous inscrivons notre action dans une vision sociale inclusive, résiliente et durable.

Devant les défis démographiques et sanitaires de plus en plus complexes à gérer pour nos sociétés, nous sommes conscients que nous devons être à la hauteur des attentes. Nous sommes collectivement mis au défi du très grand âge, de l'accompagnement des maladies chroniques et de la dépendance. De notre capacité à proposer des modèles nouveaux, innovants, humains dépendra la pérennité de nos activités comme de nos sociétés.

Nous entamons activement depuis 2 ans une transition en profondeur afin d'adapter nos organisations, nos offres, nos innovations, nos méthodes et notre encadrement à ces défis économiques, managériaux et sociaux. Plus que jamais, nous sommes engagés dans un chemin de transformation exigeant et ambitieux, pour dessiner un modèle de croissance équilibré et de création de valeur partagée. Sans l'engagement quotidien et exemplaire des femmes et des hommes de Korian, nous ne serions pas en mesure de relever ce défi. Aussi c'est d'abord à eux que je souhaite adresser ce rapport. Il est le récit de leurs réalisations et de leurs réussites. Il est aussi celui de nos engagements pour l'avenir et du chemin qu'il nous reste à parcourir.



- **QUI SOMMES-NOUS ?**

Depuis 15 ans, Korian se consolide et se diversifie, renforçant sa position de leader européen du service aux personnes âgées et fragilisées

# NOTRE HISTOIRE



# NOTRE AMBITION

Depuis sa création, la raison d'être de Korian est de créer les conditions de vie, d'épanouissement et de convivialité maximales pour les personnes âgées.

Avec l'augmentation de la dépendance et des maladies complexes et chroniques, notre mission est, plus que jamais, d'inventer, de mettre en œuvre et d'améliorer les conditions du « bien vivre et du bien vieillir » des personnes âgées dépendantes et fragilisées dans l'écoute et le dialogue avec nos résidents, nos patients, leurs proches et nos collaborateurs.

Socle de nos métiers et de nos savoir-faire, définies avec nos collaborateurs, nos valeurs structurent nos actions, à chaque étape de notre accompagnement.

## LES VALEURS KORIAN

### Bienveillance

Faire de la considération pour l'autre un pilier de notre action

Empathie  
Hospitalité

### Initiative

Développer individuellement notre capacité à agir

Innovation  
Exploration



### Responsabilité

Garantir ensemble le Bien-vieillir de nos résidents et patients

Leadership  
Construction

### Transparence

Être digne de confiance et ouvert au dialogue

Information  
Anticipation

# LA MAISON KORIAN

Notre vision, notre mission, nos valeurs et notre savoir-faire ont fait l'objet d'un travail collectif de formalisation qui trouve son aboutissement dans la maison Korian, diffusée et communiquée largement dans l'entreprise.

## « LE SOIN À CŒUR »

Être un partenaire de confiance pour les personnes âgées et/ou fragilisées et leurs proches à travers des soins et un accompagnement personnalisé sur le long terme.

Bienveillance - Responsabilité - Initiative - Transparence

### GRANDE DÉPENDANCE



MAISON DE RETRAITE MÉDICALISÉE



CLINIQUE



RÉSIDENCE



SERVICE À DOMICILE



DES SALARIÉS ENGAGÉS

L'EXIGENCE DE LA QUALITÉ

LE POSITIVE CARE

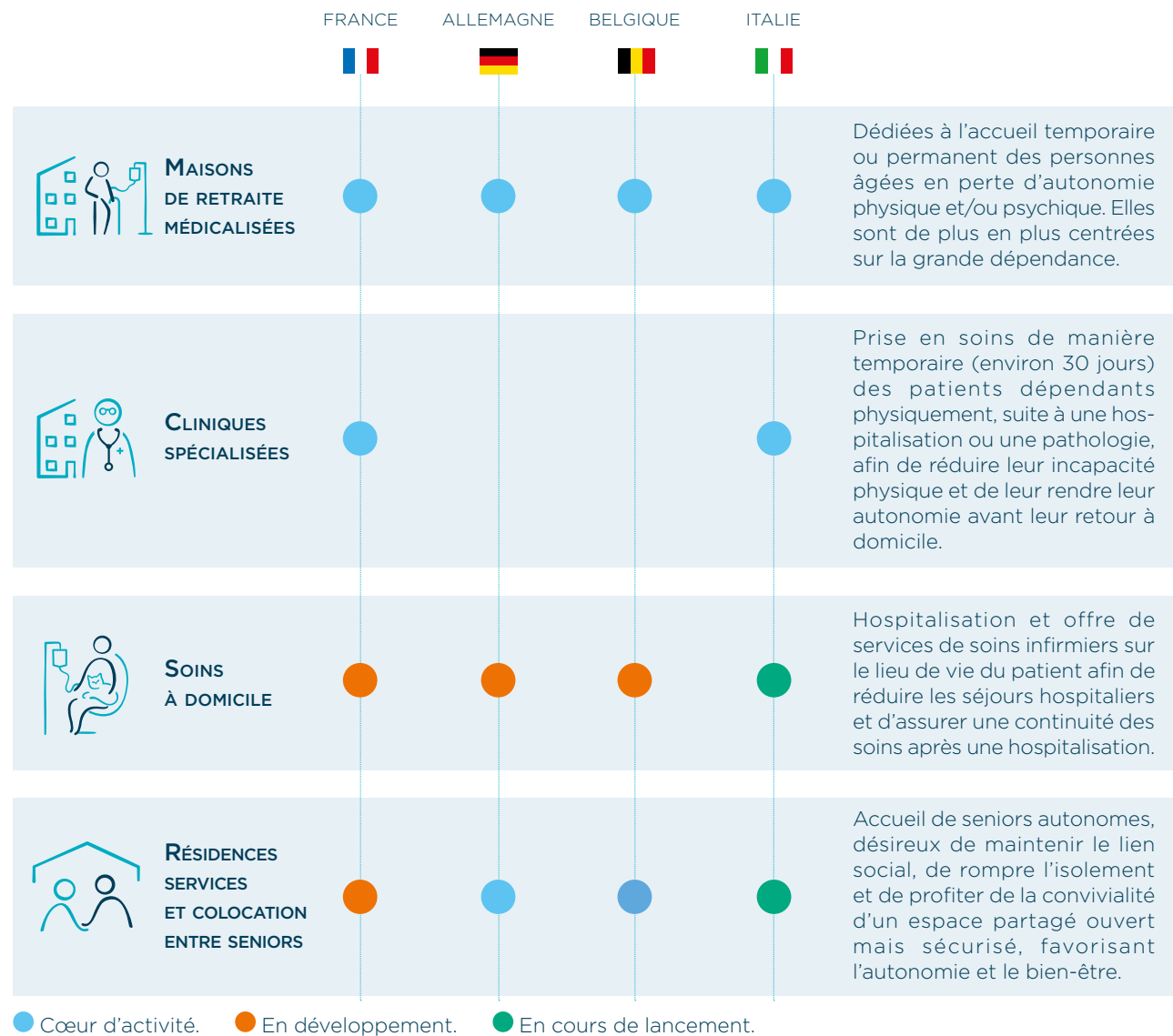
INNOVATION ET DIGITAL AU SERVICE DU SOIN

L'OUVERTURE AUX COMMUNAUTÉS LOCALES

CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE

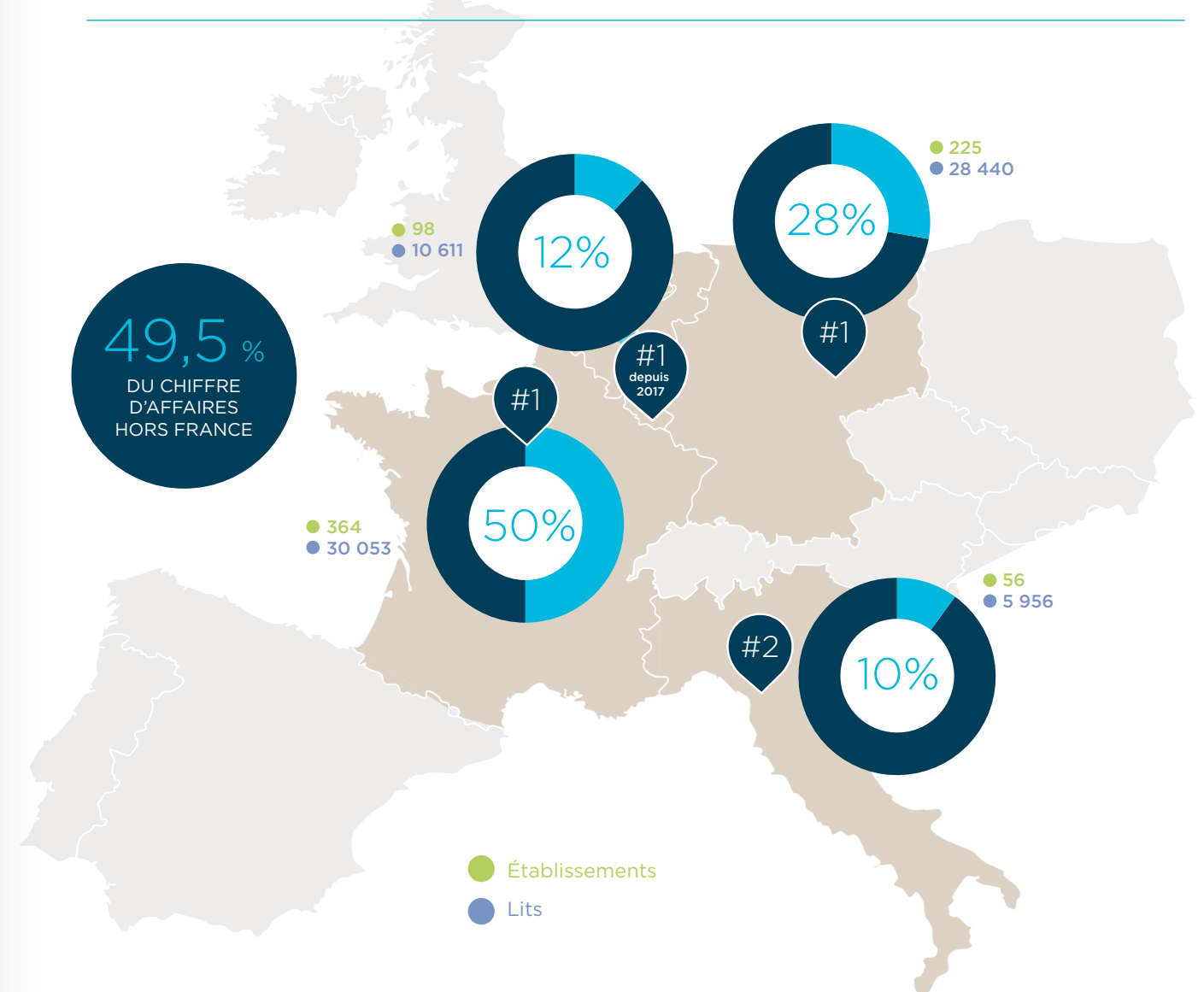
## NOS MÉTIERS

Korian propose, dans ses quatre pays d'implantation, une gamme de services de soin et d'accompagnement aux seniors :



## KORIAN, UN GROUPE EUROPÉEN

Nous sommes aujourd'hui présents dans 4 pays, la France, l'Allemagne, la Belgique et l'Italie, représentant plus de 50 % de la population européenne :



Pourcentage du chiffre d'affaires par pays et position sur le marché des maisons de retraite médicalisées.

## CHIFFRES CLÉS 2017



49 000

COLLABORATEURS



743

ÉTABLISSEMENTS



250 000

PATIENTS/RÉSIDENTS

chaque année dont 2/3 en cliniques



PLUS DE

75 000 LITS

dans 4 pays

CHIFFRE D'AFFAIRES

3,135 Md€

+5 % vs 2016

EBITDAR (% CA)\*

26,2 %

CAPITAUX PROPRES

2,5 Md€

\* EBITDAR : *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization and Rent* soit l'excédent brut d'exploitation des secteurs opérationnels avant charges locatives.



La communauté des top managers réunie au cœur de l'Europe à Besançon.

## LA GOUVERNANCE DE KORIAN

De par l'équilibre de sa composition et son organisation, notre gouvernance favorise les échanges et la prise de décision pour une création de valeur partagée.

### // Nos administrateurs

Notre Conseil d'administration reflète la diversité des équipes et des métiers du Groupe :

- **Une diversité de nationalités et de profils** : 33 % des administrateurs sont de nationalité étrangère (allemande, britannique et canadienne) et 82 % des administrateurs ont un profil international.
- **Une diversité des secteurs** (stratégie, finance, santé, nouvelles technologies) **et des domaines d'expertise** (économie internationale, gouvernance, management).
- **Un respect de la mixité homme/femme** : 50 % des membres du conseil d'administration sont des femmes, reflétant la forte présence des femmes partout dans l'organisation et la capacité du Groupe à leur offrir des perspectives et des cadres de vie adaptés à leurs attentes. Notre souci de cette mixité a été récompensé en 2017 par le Grand Prix de la mixité (catégorie SBF 80) et le Prix de la mixité (catégorie Biens et Services de santé) de l'indice Zimmerman, co-créé par *Ethics & Boards* et l'Institut du Capitalisme Responsable qui mesure la parité dans les entreprises du SBF 120.

### // Les comités spécialisés du Conseil

Les Comités spécialisés du Conseil ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations et soumettent leurs avis, propositions ou recommandations dans leur domaine de compétence.

#### Comité d'audit

6 membres – 6 réunions – 91,6 % de participation en 2017  
Suivi des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, examen des comptes et de la situation financière.

#### Comité des rémunérations et des nominations

3 membres – 4 réunions – 93,7 % de participation en 2017  
Évolution de la gouvernance et politique de rémunération.

#### Comité d'investissement

4 membres – 7 réunions – 93,6 % de participation en 2017  
Approfondissement de la réflexion stratégique pour les projets d'investissements significatifs.

#### Comité éthique et qualité

4 membres – 2 réunions – 87,5 % de participation en 2017  
Suivi de la mise en place de la démarche éthique, médicale et qualité du Groupe.



## LA GOUVERNANCE DE KORIAN (SUITE)

### // L'équipe dirigeante

Le comité exécutif de Korian se compose de 5 patrons d'activités et de pays et de 5 patrons fonctionnels, autour de Sophie Boissard, Directrice Générale. En raison d'une forte volonté de poursuivre notre expansion en Europe, nous venons de créer une Direction du Développement International, avec pour mission d'explorer de nouvelles géographies sur des marchés proches de ceux que nous connaissons.

### // La gouvernance RSE

Nous faisons de notre Responsabilité envers nos parties prenantes l'épine dorsale de notre mission stratégique. De ce fait, notre stratégie RSE fait partie intégrante de notre culture d'entreprise. Ainsi, des correspondants communiquent et font vivre au quotidien nos axes RSE dans chacune de nos activités. De plus, ce réseau suit et pilote régulièrement la performance des indicateurs extra-financiers au niveau du Groupe, favorisant le partage et l'harmonisation des bonnes pratiques entre les pays.

Ces indicateurs sont revus tous les trimestres au sein même des instances de gouvernance européennes existantes dans chaque service — Ressources Humaines, Immobilier, Qualité, Achats — puis régulièrement par la Direction Générale de Korian. Un responsable RSE, rattaché à la Direction des Ressources Humaines Groupe, supervise la stratégie et la performance RSE de Korian au niveau européen.



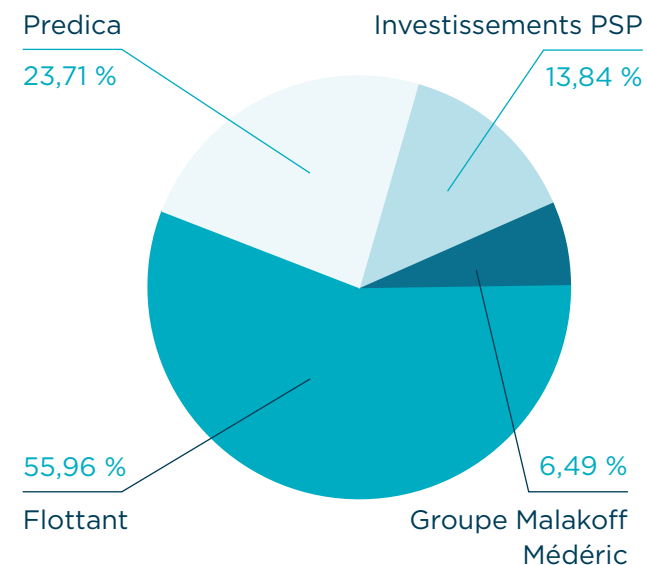
### // Nos actionnaires

Nous attachons une grande importance à entretenir un dialogue permanent avec nos actionnaires, qu'il s'agisse d'investisseurs institutionnels ou individuels, pour les informer de l'évolution de la stratégie du Groupe et de ses performances.

Korian participe aux principales conférences sectorielles et valeurs moyennes et organise des roadshows périodiques dans les principales villes d'Europe et en Amérique du Nord ainsi que des visites de sites annuelles. En 2017, le management ainsi que l'équipe Relations Investisseurs a participé à plus de 20 jours de roadshows et rencontré plus de 150 institutions.

Nous développons nos relations avec les investisseurs socialement responsables (ISR) afin de renforcer nos engagements et réalisations en matière de ressources humaines, d'accompagnement des patients et de respect de l'environnement.

L'ensemble des documents d'information (présentations et communiqués financiers) sont consultables sur le site internet : [www.korian.com/Investisseurs/investisseurs/](http://www.korian.com/Investisseurs/investisseurs/) et l'équipe Relations Investisseurs peut être contactée à l'adresse suivante : [finance@korian.com](mailto:finance@korian.com)



Actionariat au 31 décembre 2017.



Quand un regard suffit... à la Maison Claude Debussy.

## PARTICIPATION RESPONSABLE

Nous participons au Fonds pour les soins palliatifs, structure unique en France gérée par Meeschaert Asset Management, qui œuvre à l'élargissement de l'offre de soins palliatifs sur l'ensemble du territoire, en établissement sanitaire ou médico-social et à domicile. Ce fonds permet de sélectionner et soutenir des projets innovants (approches non médicamenteuses, travaux de recherche) et de développer des partenariats entre les différents acteurs de la société pour accompagner des initiatives innovantes dans le domaine des soins palliatifs.





●  
**LES ENJEUX**

L'espace Snoezelen où stimulation et relaxation se donnent rendez-vous dans nos maisons.

Le contexte  
du vieillissement  
en Europe et  
les grands enjeux  
pour les acteurs  
du secteur

# LE CONTEXTE DU VIEILLISSEMENT EN EUROPE ET LES GRANDS ENJEUX POUR LES ACTEURS DU SECTEUR

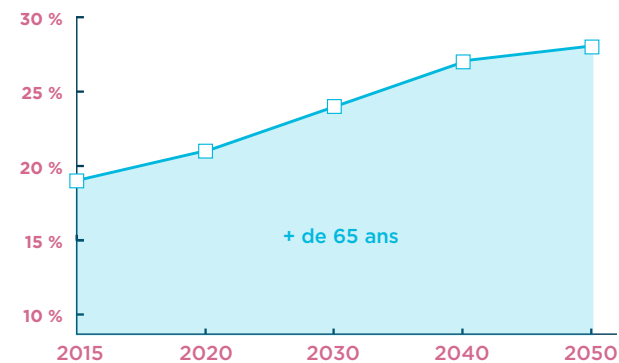
Aujourd'hui, pour la première fois, quatre à cinq générations cohabitent ensemble. Cette évolution remet en cause nos modèles existants et suscite un véritable débat sociétal au niveau européen.

En Europe, l'espérance de vie est passée à 77,9 ans pour les hommes et à 83,3 ans pour les femmes (source Eurostat, 2017). Cela signifie, entre autres, que les seniors de la génération du baby-boom ont aujourd'hui 70 ans et plus, remettant en cause tous les schémas de solidarité intergénérationnelle.

ALLONGEMENT DE L'ESPÉRANCE DE VIE		
<b>65+</b>	<b>85+</b>	<b>100+</b>
+ 2,5% p.a.	+ 3% p.a.	x 2
De 44 à 51M	De 6,5M à 8,7M	De 61K à 153K

Entre 2017 et 2027, en France, Allemagne, Belgique et Italie  
Source : UN Dept. of Economic & Social affairs.

AUGMENTATION DE LA POPULATION DES 65 ANS ET PLUS



Au sein de l'Union Européenne, en % de la population totale  
Source : Eurostat, 2015.

LES PERSONNES ÂGÉES  
DE PLUS DE 65 ANS REPRÉSENTERONT

1/4

DE LA POPULATION EUROPÉENNE D'ICI

2030



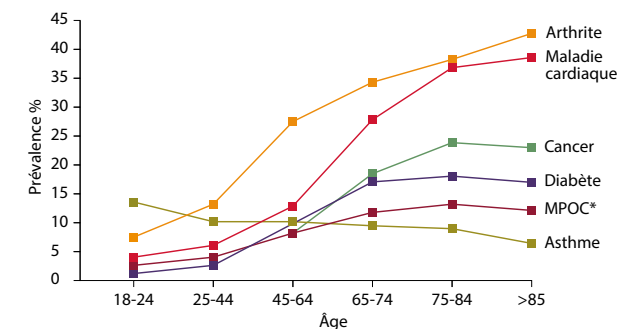
> D'ici 2030, les cas de maladies cognitives ou troubles de la démence, telles que la maladie d'Alzheimer, auront doublé. —

// Une forte augmentation de la dépendance et des maladies chroniques

L'INSEE estime que d'ici 2027, les personnes âgées dépendantes et très dépendantes vivant en France, Italie et Allemagne auront augmenté de plus de 2 millions de personnes. D'ici 2030, les cas de maladies cognitives ou troubles de la démence, telles que la maladie d'Alzheimer,

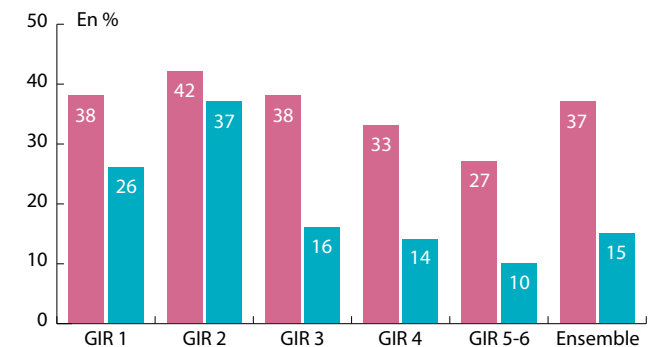
auront doublé dans ces pays. Entraînant souvent des complications graves de santé et une détérioration progressive de la qualité de vie, ces affections exigent un accompagnement spécifique dans la durée et une prise en charge de la perte d'autonomie.

AUGMENTATION DES MALADIES CHRONIQUES



\* Maladie Pulmonaire Obstructive Chronique.  
Source : Center for Disease Control (CDC) - NCHS, USA.

PRÉVALENCE D'AU MOINS UNE PATHOLOGIE CHRONIQUE NON STABILISÉE OU AIGÛE PARI MI LES RÉSIDENTS EN MAISONS DE RETRAITE MÉDICALISÉES



Source : Enquête EHPA 2011, DREES.

## Les enjeux

### // Une pression croissante sur les modèles d'accueil, de soins et de prise en charge des personnes âgées

Face à l'augmentation des besoins, les capacités d'accueil en établissements sont aujourd'hui sous-dimensionnées. Pour répondre à l'ensemble des besoins dans les 20 prochaines années, les capacités moyennes en Europe

devraient augmenter de 30%. Ainsi, en France, on compte 17 places pour 100 personnes de plus de 90 ans en 2015 contre plus de 20 en 1996.

#### TAUX D'ÉQUIPEMENT DES MAISONS DE RETRAITE MÉDICALISÉES ET BESOINS EN NOUVEAUX LITS POUR 100 PERSONNES DE + 80 ANS

	NOMBRE DE LITS EXISTANTS	AUGMENTATION NÉCESSAIRE DES CAPACITÉS
France	590 000	5%
Espagne	350 000	14%
Italie	390 000	21%
Allemagne	875 000	29%
Belgique	137 000	33%
Autriche	70 000	43%
Suisse	93 500	75%
République tchèque	50 000	100%
Pologne	85 000	141%

Source : Natixis, 2017

### // Une prise en charge de plus en plus complexe pour répondre à tous les besoins

Face au déficit de capacités d'accueil, les pouvoirs publics encouragent le maintien à domicile au travers de systèmes d'aides et/ou d'incitations fiscales. Mais si cela permet de développer des modèles alternatifs et complémentaires,

la difficulté que les établissements rencontrent pour prendre en charge, à moyens humains constants, des résidents de plus en plus dépendants est croissante. Il en résulte une forte pression sur les personnels.



Atelier des senteurs à la Maison Bel-Air.

### // La remise en cause des modèles de financement

Le modèle de la prise en charge de la dépendance connaît une évolution très importante. En effet, le coût augmentant pour la collectivité, celle-ci n'a plus les moyens de répondre à tous les besoins.

#### SYNTHÈSE DES PRIX À LA JOURNÉE EN MAISON DE RETRAITE ET % À LA CHARGE DU RÉSIDENT

	PRIX DE JOURNÉE MOYEN (€)	% PAYÉ PAR LE RÉSIDENT	COMMENTAIRES CONCERNANT LE RESTE À CHARGE
République tchèque	45€	65%	Prix régulé
Espagne	55€	80%	Liberté de prix
Italie	90€	45%	Prix régulé
Allemagne	100€	55%	Prix régulé
Belgique	110€	54%	Liberté de prix à l'ouverture, puis régulé
France	110€	65%	Liberté de prix pour les nouveaux résidents, puis régulé
Autriche	120€	40%	Prix régulé
Suisse	190€	72%	Liberté de prix

Sources : Natixis (2017), Knight Frank Research, (2014), Korian (2017).

# LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ DE KORIAN

Afin de construire la stratégie RSE du Groupe en adéquation avec les attentes des parties prenantes et d'identifier les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux prioritaires pour Korian, nous avons mené en 2017 une première analyse de matérialité.

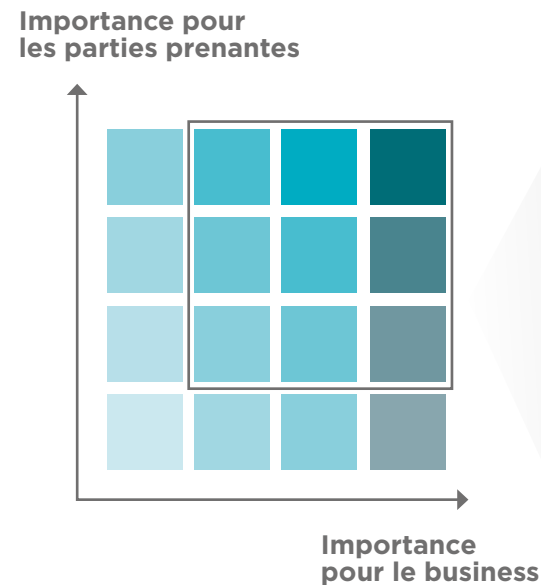
Une vingtaine de parties-prenantes externes (investisseurs, associations, représentants de la société civile, experts du secteur, fédérations professionnelles, etc.) en Europe ont été interrogées afin de comprendre leurs attentes de la part de Korian sur 25 enjeux présélectionnés autour de six thématiques :

- Éthique et qualité des soins, satisfaction des patients et des résidents ;
- Engagement des collaborateurs et bien-être au travail ;
- Éthique des affaires ;
- Exemplarité environnementale ;
- Innovation et nouveaux modèles économiques ;
- Prise en compte des enjeux locaux.

Cette première priorisation a ensuite été partagée à une vingtaine de parties prenantes internes de tous services confondus (finance, marketing, ressources humaines, qualité, etc.) afin de déterminer les enjeux impactant le plus les activités de Korian.

Cette large consultation interne et externe, associée à une cartographie des risques et une analyse prospective des enjeux du secteur, nous a permis de réaliser une première matrice de matérialité.

Cette matrice hiérarchise les enjeux RSE auxquels le Groupe se doit de répondre à travers sa stratégie RSE, détaillés ci-contre.



## ENJEUX PRIORITAIRES

- Alimentation
- Préservation de la dignité des personnes et respect de la vie privée (biens et données personnels)
- Sécurité et qualité des soins
- Accès pour tous

- Qualité de vie au travail
- Maintien de l'autonomie, du pouvoir d'agir et d'une participation à la vie sociale
- Qualité du dialogue avec les familles
- Élargissement de l'offre

- Dialogue social
- Partage et création de valeur
- Diversité
- Énergie et climat
- Achats responsables
- Ouverture sur l'extérieur
- Inclusion sociale des salariés
- Lutte contre la corruption et la fraude
- Transparence et redevabilité (dont politique de tarification)
- Gouvernance

- Développement professionnel et des compétences
- Santé et sécurité au travail
- Déchets
- Place du digital dans l'accompagnement des résidents
- Partenariats
- Plateformes et réseaux
- Impact économique local

## ENJEUX PERMANENTS



●  
**LA STRATÉGIE**  
DE KORIAN

« Donne moi ta main et prends la mienne »...  
Maison Clairefontaine.

Un projet d'entreprise  
responsable et  
équilibré construit  
sur un dialogue  
permanent avec  
l'ensemble des  
parties prenantes

# UN PROJET D'ENTREPRISE RESPONSABLE ET ÉQUILIBRÉ CONSTRUIT SUR UN DIALOGUE PERMANENT AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES

L'enjeu pour Korian est de continuer à consolider un modèle équilibré et créateur de valeur partagée avec l'ensemble de nos parties prenantes : actionnaires, collaborateurs, personnes âgées ou fragilisées, familles, aidants, collectivités, partenaires et tous les acteurs du secteur.

Nous avons ainsi construit notre leadership en Europe depuis 15 ans autour de 5 axes forts :

- 1 **Consolider un modèle unique, indépendant et performant sur le long terme**
- 2 **Mettre les personnes âgées et fragilisées au cœur de notre projet**
- 3 **Prendre soin de ceux qui prennent soin**
- 4 **Répondre aux nouveaux besoins en phase avec l'évolution de la société et des progrès scientifiques**
- 5 **Renforcer notre impact local positif dans les territoires et sur l'environnement**



Lecture des nouvelles du jour en bonne compagnie à la Maison Les Deux Mers.

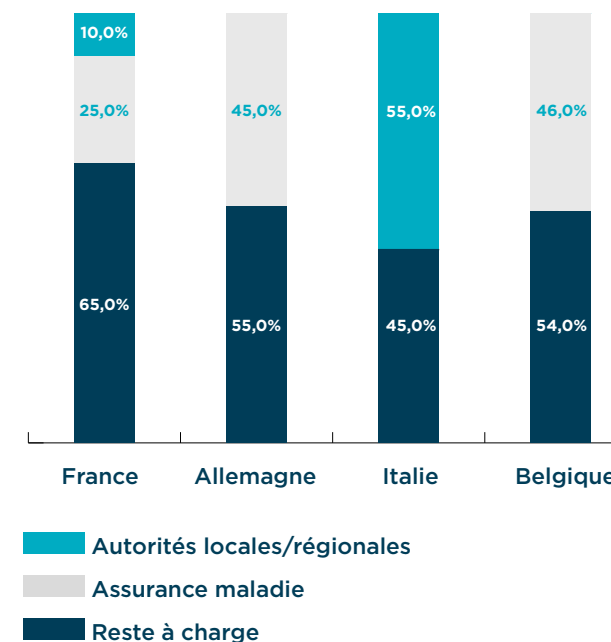
## 1 CONSOLIDER UN MODÈLE UNIQUE, INDÉPENDANT ET PERFORMANT SUR LE LONG TERME

### // Un modèle mixte public-privé

Par notre nature d'opérateur privé, nous développons des prestations et faisons évoluer nos offres et nos maisons de retraite sans peser sur la collectivité. Cependant, nous fonctionnons main dans la main avec les collectivités publiques qui nous octroient nos agréments et participent au financement des soins et de la dépendance, et contribuent donc à notre équilibre financier.

Notre solidité financière est le socle sur lequel nous nous appuyons pour fournir une réelle qualité de soins et de services et faire évoluer nos modèles à travers la diversification de nos activités.

### FINANCEMENT SIGNIFICATIF DE TIERS DISPONIBLE POUR LES SOINS EN MAISONS DE RETRAITE MÉDICALISÉES



Sources : Knight Frank Research (2014), Korian (2017).

## Focus

### 4 grandes catégories de revenus pour KORIAN



**Les prestations liées aux soins** sont prises en charge par l'assurance maladie et sont strictement encadrées et plafonnées. Elles recouvrent les prestations médicales nécessaires à la prise en charge des affections des résidents ainsi que les prestations paramédicales liées à la perte d'autonomie.



**Les prestations liées à la dépendance** recouvrent l'ensemble des prestations d'aide et de surveillance nécessaires à l'accomplissement des actes essentiels de la vie, pour améliorer l'autonomie des personnes âgées. Elles sont couvertes par les autorités locales et régionales ou l'assurance maladie, selon les pays.



**Les prestations liées à l'hébergement** sont encadrées dans leur définition et leur évolution, et représentent la part la plus importante du chiffre d'affaires de Korian. Ce revenu comprend aussi la restauration et l'animation sociale au sein de l'établissement. C'est le résident qui prend en charge ces frais.



**Les prestations liées aux services complémentaires** visent à améliorer le confort des résidents. Ces prestations se développent fortement à mesure que les demandes et la recherche évoluent.

*D'une activité à l'autre ou d'un pays à l'autre, les règles de prise en charge et de regroupement de ces catégories, sous forme de forfaits, sont variables et évoluent régulièrement sous l'effet de la réglementation propre à chaque pays voire région. Ces forfaits font l'objet de négociations annuelles ou pluri-annuelles entre les pouvoirs publics et les acteurs du secteur en fonction de la lourdeur de charge en soins et de dépendance des résidents et des patients pour chaque établissement concerné.*

## // Une diversification progressive des activités du Groupe

Les aînés et leurs familles sont en attente d'offres de soins et de services plus diversifiées et personnalisées avec de nouvelles modalités d'accompagnement de la perte d'autonomie.

### DES SITUATIONS TRÈS DIVERSES

ÉVOLUTION  
DES BESOINS

LES MÉTIERS  
DE KORIAN

Traitement  
médical  
ou chirurgie



Cliniques  
spécialisées

Soutien  
à domicile



Soins  
à domicile

Domicile adapté  
et sécurisé



Résidences  
services  
et colocation  
entre seniors

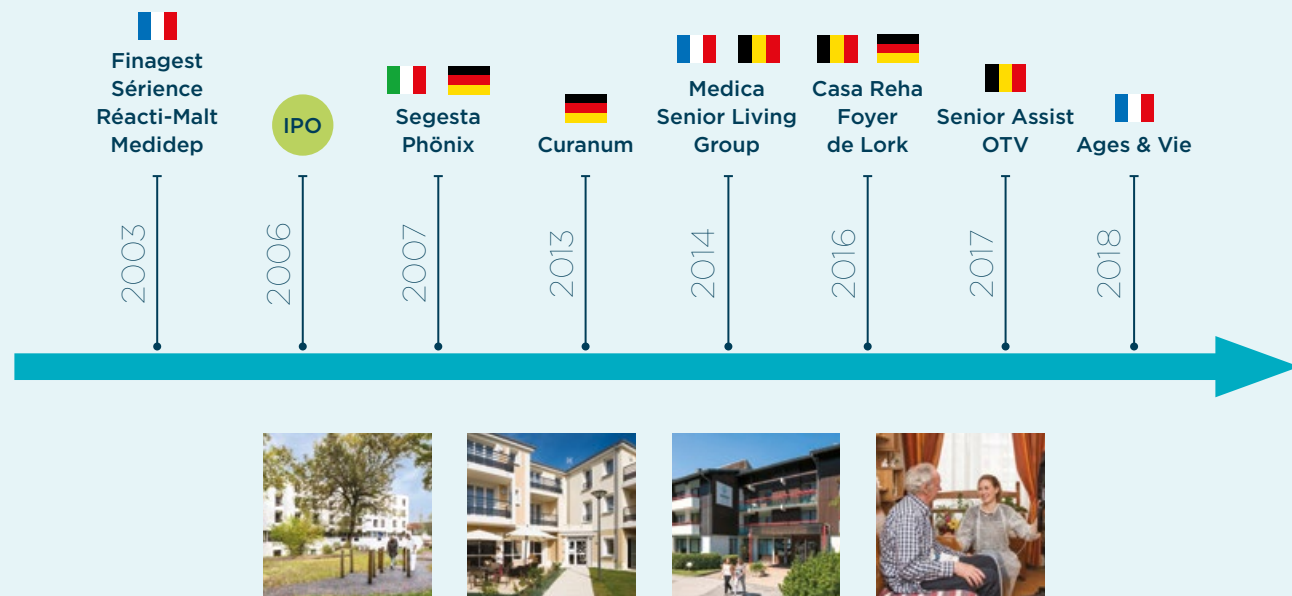
Accompagnement  
médical  
sur le long terme



Maisons de retraites  
médicalisées

Au-delà de l'évolution des attentes et des besoins, la technicité des activités est croissante : médicalisation des unités, procédures d'obtention d'autorisations complexes, mise en conformité des établissements à la loi handicap. L'existence de fortes contraintes sur les capacités nous encouragent également à nous diversifier et à développer de nouvelles formes de prise en charge : soins à domicile, accueil de jour, prise en charge ambulatoire ou temporaire.

Cela passe par l'enrichissement des capacités des installations existantes mais également par des opérations de croissance externe, les investissements de croissance représentant une enveloppe d'investissements de 600 M€ à horizon 2020. Les acquisitions de proximité nous permettent notamment d'accroître la densité de notre réseau et de diversifier notre offre afin de pouvoir proposer des parcours de soin complet à nos clients.



## EN 2017, KORIAN A NOUÉ UN PARTENARIAT AVEC AGES & VIE POUR DÉVELOPPER LE CONCEPT NOVATEUR DE COLOCATION POUR LES AÎNÉS.

Fin 2017, nous avons acquis 70% du capital de Ages & Vie, jeune société franc-comtoise, qui a développé des lieux de vie sous forme de colocation de sept personnes. Ce concept, qui offre un cadre sécurisant, convivial et intergénérationnel, permet aux colocataires en perte d'autonomie de maintenir leurs capacités dans un habitat classique partagé. Avec 200 résidences prévues dans les six prochaines années en France, pour une capacité d'accueil de 3 000 personnes et la création de plus de 2 000 emplois directs, Ages & Vie devrait également poursuivre son développement dans les autres pays d'implantation de Korian (Allemagne, Belgique et Italie).

« Nous sommes très fiers que Korian nous accompagne dans le développement d'Ages & Vie à l'échelle nationale. À ses côtés, nous allons soigneusement cultiver notre marque et notre concept en préservant l'état d'esprit initial : la colocation à sept dans un lieu de vie à dimension familiale, ancré sur son territoire, ouvert sur l'extérieur. »

Les fondateurs d'Ages & Vie,  
Thierry Morel, Nicolas Perrette et Simon Vouillot.



« À table ! » avec nos résidents Ages et Vie à Besançon.

## // Une gestion optimisée de l'immobilier

Depuis 2 ans, nous avons fait évoluer notre stratégie immobilière afin de mieux orienter nos investissements, d'être maîtres de nos choix dans les emplacements, d'augmenter notre empreinte locale et enfin d'améliorer notre performance financière. Dans ce contexte, nous avons professionnalisé nos équipes « immobilier » et avons mis en place des actions d'envergure.

Ainsi, nous menons des opérations :

- **de construction** pour regrouper les établissements existants dans un bâtiment neuf, s'implanter plus près d'un hôpital ou s'installer au cœur de filières de soin.
- **d'extension** pour ajouter des chambres ou des espaces d'hospitalisation de jour.
- **de transformation** pour optimiser le fonctionnement, améliorer le confort, moderniser, augmenter le nombre de chambres individuelles et développer de nouveaux concepts.

Nous avons également la volonté d'être plus souvent propriétaires, afin de pouvoir agir plus librement, d'être totalement décisionnaires pour configurer nos implantations et transformer en profondeur nos établissements. Ainsi, en 2017, nous sommes passés de 14 à 16 % de détention propre de notre patrimoine immobilier et nous visons 20 % d'ici 2021. De plus, la renégociation active de nos baux devrait nous permettre d'économiser jusqu'à 5 M€ dans les 2 années à venir.

➤ Nous accélérons les projets de construction, d'extension et de transformation de notre réseau en Europe. —



## // Une transparence de gestion à chaque niveau

Du fait des contraintes réglementaires du secteur et des ambitions que nous nous sommes fixées, la transparence est au cœur de notre exigence de gestion.

Ainsi, en France, les Contrats Pluriannuels d'Objectifs et de Moyens (« CPOM »), signés pour une durée de cinq ans entre chaque établissement et l'Agence Régionale de Santé (ARS) encadrent nos offres et précisent les synergies avec les autres acteurs du territoire.

À partir de 2018, sera signé entre l'ARS, la Caisse Primaire d'Assurance Maladie (« CPAM ») et chaque établissement de santé un Contrat d'Amélioration de la Qualité et de l'Efficiences des Soins (« CAQES ») pour améliorer les pratiques en matière de régulation des prescriptions médicamenteuses et de sécurité des soins. Le non-respect de ces engagements peut entraîner des sanctions financières.

En Belgique, les maisons de retraite médicalisées ont désormais l'obligation de conserver un enregistrement de leurs mesures de prévention, d'hygiène et de soins aux résidents.

Nous suivons et pilotons de manière régulière et harmonisée au niveau européen les Événements Indésirables Graves (EIG). Chaque événement est qualifié de manière identique en fonction de sa classe et de son niveau d'impact et de gravité. Des retours d'expérience sont effectués afin de diffuser les bonnes pratiques et d'améliorer en continu la qualité de soins.



La préparation des médicaments, c'est chaque jour dans nos maisons et cliniques.

## 1 CONSOLIDER UN MODÈLE UNIQUE, INDÉPENDANT ET PERFORMANT SUR LE LONG TERME

*Nos indicateurs d'engagement, aujourd'hui*

### APPRÉHENDER ET ANTICIPER AU MIEUX LES BESOINS DE NOS PATIENTS ET RÉSIDENTS EN EUROPE



- **29 nouveaux établissements** et **3 150 nouveaux lits** en 2017
- Ouverture de **+11 000 lits** supplémentaires d'ici 2021
- Reconfiguration et rénovation de **+ 3 000 lits** d'ici fin 2019

### RENFORCER NOTRE INDÉPENDANCE PAR NOTRE PERFORMANCE



- Résultats 2017 :
- **3,135 Md€** de chiffre d'affaires
  - **26,2 % de marge d'EBITDAR**
  - **132 M€** d'investissements de croissance dont 107 M€ en acquisitions de proximité
  - **16 % de taux de détention d'actifs immobiliers**
- OBJECTIF : 20 % en 2020**

## 2 METTRE LES PERSONNES ÂGÉES ET FRAGILISÉES AU CŒUR DE NOTRE PROJET

Korian a développé l'approche « Positive Care », afin de mieux prendre en compte nos résidents et patients, en fonction de leurs aptitudes propres, de la durée de leur séjour et de leurs aspirations.

➤ *Être « Positive Care », c'est prendre soin de l'autre avec empathie, dans le respect de ses choix, de sa dignité et de son désir d'intimité. —*

Les animaux s'invitent chez nous ! Maison Les Trois Rives.



## // L'approche « Positive Care »

Développée depuis plus de 15 ans par le Dr Didier Armaingaud - Directeur Médical Éthique et Qualité du Groupe Korian - et ses équipes, l'approche « Positive Care » prend ses racines dans les travaux de Maria Montessori, célèbre médecin et psychologue italienne.

Le « Positive Care » est une approche holistique et positive des personnes âgées, permettant à chacun de continuer à s'accomplir, à se développer, de manière autonome, à se mouvoir, à exercer librement ses droits, à se faire plaisir, dans un climat de bienveillance et de convivialité. Au-delà du soin et de la prise en charge médicale, être « Positive Care », c'est prendre soin de l'autre avec empathie, dans le respect de ses choix, de sa dignité et de son désir d'intimité.

Nous réalisons avec chaque personne et le soutien de son entourage une évaluation régulière de ses besoins (liés à l'avancée en âge et/ou à la maladie), de ses capacités (physiques, cognitives, sensorielles et socioculturelles) mais aussi de ses souhaits, de ses habitudes et de ses envies pour son bien-être. Cette évaluation nous permet de construire avec la personne un projet de vie et de soin personnalisé autour de 4 piliers (voir page suivante).

## L'APPROCHE « POSITIVE CARE » : NOS COLLABORATEURS À L'ÉCOUTE CONSTANTE DES PATIENTS, DES RÉSIDENTS ET DE LEURS PROCHES

Quoi ?	Animations et loisirs	Activités domestiques et sociales	Thérapies non médicamenteuses	Traitements médicaux & médicamenteux
Qui ?	Animateurs « soignants ».	Assistants de soins en gérontologie, aides-soignants diplômés, aides psychopathologiques, intervenants « Montessori ».	Psychologues, kinésithérapeutes, ergothérapeutes, psychothérapeutes, psychomotriciens, éducateurs sportifs.	Médecins, infirmiers, aides-soignants.
Comment ?	<p style="text-align: center;"><b>PROJET PERSONNALISÉ</b></p> <p style="text-align: center;">PROJET DE VIE <span style="margin-left: 150px;">PROJET DE SOINS</span></p>			

### Des animations et des loisirs

Nous nous engageons à donner toute sa place à l'animation dans la vie culturelle et sociale de nos résidents. Nos animateurs contribuent chaque jour à lutter contre l'isolement et à renforcer l'accomplissement personnel des résidents dans leur quotidien, à travers la conception, la mise en place et l'animation d'activités ludiques et sociales, en adéquation avec le projet d'établissement et le projet de vie sociale des personnes âgées. L'objectif est d'améliorer leur qualité de vie en tenant compte de leurs envies, de leurs besoins, de leur niveau de dépendance et de leurs pathologies.



À la clinique William Harvey, séance de rééducation.

### Des activités domestiques et sociales

Nous souhaitons proposer un rythme de vie qui se rapproche du rythme de vie familial, où la journée, la semaine, le mois se déroulent simplement, en toute quiétude. Pour cela, nous permettons à chacun de s'engager dans une activité qui a du sens grâce à un milieu et du matériel adaptés à ses capacités et habitudes.

La réappropriation cognitive passe principalement par un environnement rassurant et simple à comprendre et à appréhender, qui stimule la mémoire intuitive des résidents. Nous développons progressivement au sein de nos établissements des petites unités de vie sécurisées et adaptées, composées d'un salon dédié au repos des résidents, d'un coin repas équipé d'une cuisine thérapeutique et de deux salles d'animation.

Des activités sociales et thérapeutiques, individuelles ou collectives y sont proposées à la journée afin de maintenir ou de réhabiliter leurs capacités fonctionnelles, leurs fonctions cognitives, sensorielles et leurs liens sociaux tout en favorisant le bien-être des résidents : atelier mémoire, chant, peinture, massage, etc. Nos équipes accompagnent quotidiennement les résidents dans le bon déroulement d'une journée « comme à la maison » : cuisine, préparation de la table, jardinage, etc.

Un programme des activités de la semaine est établi régulièrement suite à une évaluation individualisée des capacités et des envies de la personne. Il est évalué et réajusté chaque semaine. Aujourd'hui environ 40 maisons de retraite médicalisées en France disposent d'une telle unité.

### Les thérapies non médicamenteuses (TNM)

Nous privilégions les traitements non-médicamenteux en réponse aux troubles cognitifs, fonctionnels, thymiques (anxiété) ou de comportement des résidents et des patients souffrant d'Alzheimer ou de maladies apparentées.

Les soignants effectuent un bilan des capacités et des besoins de chaque résident puis lui proposent un programme thérapeutique personnalisé et rigoureux en s'appuyant sur un panel de thérapies autour de 3 axes :

- **Thérapies fonctionnelles** : mise en œuvre des capacités physiques et sportives.
- **Thérapies cognitives** qui s'adressent à des facultés intellectuelles aussi variées que la mémoire, le langage, le jugement, l'orientation.
- **Thérapies comportementales** : on agit sur le comportement en entrant en relation différemment.



« Le « Positive Care » m'ouvre de nouvelles portes dans l'accompagnement des personnes atteintes de troubles cognitifs. De l'augmentation de l'appétit jusqu'à l'arrêt du traitement médicamenteux, tout devient possible. »

**Denise Hauser,**  
Maison Schulze Katrinhof Saarwellingen (Allemagne).



### Quelques exemples de thérapies non médicamenteuses

#### Espace Snoezelen

Imaginez un espace avec un matériel de stimulation et de relaxation : on y trouve des colonnes à bulles, des poupées d'empathie, des fils lumineux, comme des spaghettis en LED, des matelas très agréables... qui aident la personne à se détendre.

#### Chariot d'activité Flash

Notre « chariot des urgences » en cas de situation de détresse. Il comporte tout un panel d'objets de médiation. Pour chaque patient, nous avons évalué au préalable l'objet qui est le plus à même de calmer ses angoisses. Ainsi, en cas de crise, nous savons tout de suite lequel lui proposer pour avoir un effet efficace immédiat.

#### Doll therapy

Nos équipes soignantes utilisent depuis 2010 la poupée d'empathie pour apaiser les crises des personnes âgées atteintes de troubles neurodégénératifs. La thérapie de la poupée permet de canaliser leurs angoisses en recentrant leur attention sur un objet positif. Le calme revient et le dialogue peut reprendre entre le soignant et le résident tout en évitant la prise de médicaments calmants.

➤ La réappropriation cognitive passe principalement par un environnement rassurant et simple à comprendre et à appréhender, qui stimule la mémoire intuitive des résidents. ─

## Mettre les personnes âgées et fragilisées au cœur de notre projet



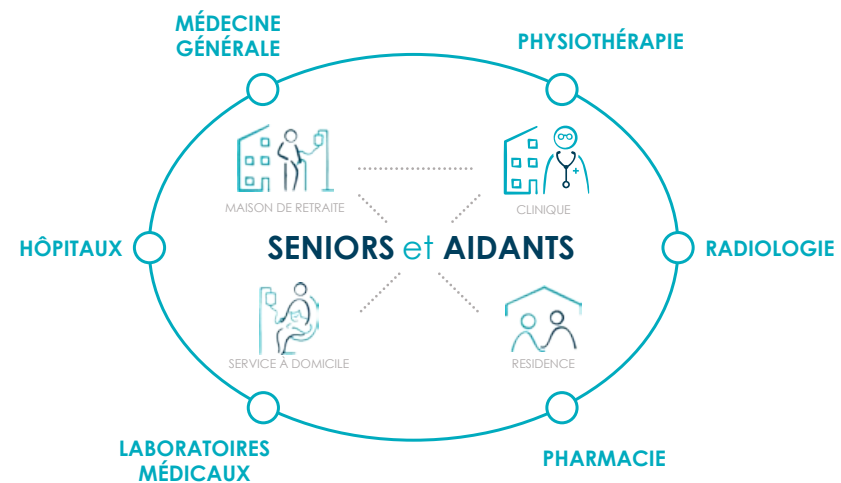
### Le suivi médical

Nous sommes réputés dans un domaine absolument précurseur : la conciliation médicamenteuse, l'adaptation continue du traitement. Nos cliniques spécialisées Korian accueillent ainsi la personne avec ses handicaps interventionnels ou antérieurs, en ayant une approche individuelle et personnalisée de façon systématique : bilan, suivi de réhabilitation, bilan de fin de période.

### // Une approche intégrée innovante

**L'objectif : passer d'une approche par activité à une approche intégrée innovante et construire des parcours de soin uniques et plus fluides pour chaque patient et résident.**

Les activités ambulatoires sont par exemple systématiquement développées dans nos cliniques en France, permettant à nos patients de bénéficier d'un suivi médical de qualité et d'une rééducation complète, tout en continuant à habiter chez eux.



Clinique Le Grand Parc : restons concentrées !



L'heure du thé à la Villa Louisa.

### // L'entourage familial

Le nombre d'aidants familiaux devrait baisser de 1,05 par personne âgée à 0,77 sur les 20 prochaines années en Allemagne, Belgique, France et Italie. Or, la proximité des liens familiaux et la présence des proches sont des facteurs importants de la résilience des personnes âgées.

*➤ Nous avons à cœur d'associer les familles à la vie quotidienne des patients et résidents et à faciliter et encourager les occasions de maintien et d'entretien des liens familiaux. —*

Les proches d'une personne malade, notamment souffrant d'une maladie de longue durée, ou évolutive, font souvent face à de nombreuses difficultés et d'interrogations, avec des risques importants d'épuisement et d'isolement.

Fort de notre expertise unique, nous souhaitons leur apporter de l'aide et des réponses concrètes afin de développer leurs compétences et la qualité de leur accompagnement sur des sujets-clés : le quotidien, l'importance des temps de détente et de relaxation, les bons soins et les bonnes postures à adopter en fonction des troubles cognitifs.

- **Les psychologues Korian**, et l'ensemble des équipes, sont à la disposition des familles au quotidien afin d'échanger, expliquer et former les aidants familiaux ;
- Des « Cafés des aidants » ou « Café Alzheimer » sont organisés régulièrement dans nos établissements afin de répondre aux questions des proches ;
- En leur donnant **la possibilité d'effectuer de courts séjours dans nos établissements**, nous offrons une solution de repos pour prévenir l'épuisement des proches aidants et aidants familiaux.

Enfin, dans l'optique d'une entrée pour un long séjour, nous nous concentrons sur l'explication du fonctionnement d'un établissement, l'accueil de la personne malade et sa famille, la place de l'aidant et ses relations avec les collaborateurs Korian. Nous commençons toujours par une visite au domicile du résident afin de comprendre comment la personne vit et nous appuyons sur ce point de départ pour diagnostiquer, collecter ses besoins spécifiques et maintenir ainsi au maximum ses capacités préservées.

## Mettre les personnes âgées et fragilisées au cœur de notre projet

### // Le cadre de vie

Korian intègre l'approche « Positive Care » dans la conception et l'exploitation de ses établissements, afin d'optimiser les parcours de soins et la qualité de vie des patients et résidents.

À travers notre « Plan Boost », qui concernera près de la moitié du parc en France d'ici à 2020, nous développons des concepts de chambres et de parties communes innovants.

Chacun de nos projets intègre, dans sa conception et sa réalisation, les 3 principales attentes fortes des résidents et des familles :

→ Une expertise-clé et un environnement de qualité adapté aux soins.

→ Le respect de l'intimité et de l'autonomie et du pouvoir d'agir et de choisir (comme la possibilité de personnaliser la chambre).

→ La création de lieux de vie chaleureux et empreints d'hospitalité.

De plus, Korian multiplie partout en Europe les projets mixtes :

- Maisons de retraites avec services « grand public » (Senior Piazza - Belgique) ou associées à une crèche (Maison Parc des Dames - France).
- Résidences senior (Fürst - Allemagne) avec des logements (Maison Les Rives de la Zorn - France).



Le plan Boost en action à la Maison Quiéta.

## LE PROJET BOOST A POUR OBJECTIF EN FRANCE

3 000 chambres  
RÉNOVÉES À FIN 2019, EN FRANCE



### BELGIQUE PLAZZA SENIOR : BEAUCOUP PLUS QU'UNE MAISON DE RETRAITE

Exemple d'un bâtiment « user centré » et « polyvalent », le Senior Piazza, situé à proximité immédiate du centre-ville, de ses commerces et restaurant, permet la convergence de déplacements humains et d'activités diversifiées. Au rez-de-chaussée, via une entrée ouverte sur la ville, sont installés un fleuriste, un restaurant, un salon de coiffure, un cabinet médical. Une autre entrée permet l'accès à la Maison de retraite qui occupe les étages.

## 2 METTRE LES PERSONNES ÂGÉES ET FRAGILISÉES AU CŒUR DE NOTRE PROJET

Nos indicateurs d'engagement, aujourd'hui

### ASSURER LA SATISFACTION DE NOS RÉSIDENTS, DE NOS PATIENTS ET DE LEURS PROCHES



→ Taux de satisfaction global en 2017 :

- 68 % en maisons de retraite, 80 % en cliniques
- 63 000 questionnaires de satisfaction remplis en 2017

### METTRE NOTRE PERFORMANCE AU SERVICE DE L'HUMAIN



→ Déploiement des thérapies non médicamenteuses dans 53% des maisons de retraites médicalisées en France en 2017

→ 2 000 jours de formation au Positive Care en 2017 dont

- 9 000 heures de formation au parcours BEST (Bientraitance, Éthique et Soins pour Tous)
- 4 000 heures de formation aux thérapies non médicamenteuses



#NosMetiersPasCommeLesAutres  
www.presse-korian.com

### 3 PRENDRE SOIN DE CEUX QUI PRENNENT SOIN

La qualité de vie au travail, la santé et la sécurité des collaborateurs sont au cœur de la nouvelle politique des Ressources Humaines du groupe Korian.

Les questions de bien-être au travail et d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle sont de plus en plus importantes pour nos collaborateurs, à l'image du secteur de la santé - fortement pénurique en Europe.

#### // Un dialogue social nourri

La qualité du dialogue social est une condition essentielle de la qualité de notre service au quotidien. Elle repose sur un dialogue de proximité dans nos établissements et sur des instances représentatives du personnel au plus près du terrain, mais aussi sur des instances nationales, organisées par grands métiers, où sont négociés la plupart des accords engageant l'avenir de notre entreprise.

Partout en Europe, nous sommes également très actifs au sein des branches nationales représentatives de notre secteur : le Synerpa (Syndicat National des Établissements et Résidences Privées pour Personnes Âgées) et la FHP (Fédération des Cliniques et Hôpitaux Privés de France) en France, l'Agessi en Italie, la BPA (association fédérale des employés du service du secteur privé) en Allemagne, etc.

Nous proposons une politique de rémunération attractive : avantages sociaux, œuvres sociales, participation-intéressement. En 2017, en France, nous avons adopté un 13<sup>e</sup> mois pour tous nos collaborateurs dans le cadre des négociations annuelles obligatoires sur les salaires.

En 2018, le Groupe négocie son accord sur le dialogue social pour prendre en compte la loi Travail de 2017 et ouvre des négociations pour la mise en place d'un Comité d'Entreprise Européen début 2019.

#### // Une attention redoublée sur les conditions et la qualité de vie au travail

Dans nos métiers particulièrement exposés, la qualité du dialogue social s'apprécie également à travers la qualité de l'écoute et de l'accompagnement de nos équipes sur le plan psychologique et matériel au quotidien. La relation managériale est clé au sein de petits collectifs de travail confrontés à des situations de vie multiples et parfois complexes auxquelles seule une réponse collégiale et concertée convient.

Nous menons tous les deux ans un baromètre interne de satisfaction des collaborateurs baptisé *Kommunity*. Les résultats très positifs témoignent d'une fierté au travail et d'un engagement toujours plus fort de nos équipes, mais révèle également de vrais enjeux d'amélioration de leur bien-être et de leur qualité de vie au travail. Ainsi, en 2017, des efforts particuliers ont été menés dans les sites pour améliorer les salles de pause ou de repos pour les salariés. Au total, 2 300 plans d'actions seront mis en place partout en Europe en 2018.

Nous réaffirmons également notre volonté de progresser sur la santé et la sécurité au travail dont les résultats sont loin d'être satisfaisants au niveau du secteur. En France, la nouvelle charte de la santé et de la sécurité au travail, présentée prochainement aux partenaires sociaux, prendra en compte notamment l'adaptation des postes de travail aux conditions de travail.



➤ Dans nos métiers particulièrement exposés, la qualité du dialogue social s'apprécie également à travers la qualité de l'écoute et de l'accompagnement de nos équipes sur le plan psychologique et matériel au quotidien. —

### FOCUS

#### Ligne d'écoute

*Chaque salarié est susceptible de rencontrer au cours de sa vie des difficultés d'ordre professionnel et/ou personnel. Compte tenu de la charge émotionnelle de notre secteur d'activité, et afin de prévenir et de réduire les risques psychosociaux au sein de nos équipes, nous avons mis en place un dispositif d'écoute téléphonique pour tous nos salariés, confidentiel et accessible 24H/24 et 7J/7.*

*L'objectif est de permettre à nos collaborateurs d'échanger avec des psychologues diplômés et expérimentés, d'être soutenus et de prendre du recul sur une situation difficile qu'ils vivent ou dont ils sont témoins. Un bilan trimestriel et annuel est effectué afin d'anticiper les éventuels besoins et définir des actions pour améliorer le bien-être au travail.*

*Nous proposons également aujourd'hui à nos équipes, composées en majorité de femmes, un dispositif de crèches d'urgence.*

## // Le développement et la qualification des équipes

Nos métiers ne sont pas des métiers comme les autres car ils font appel à un engagement fort doublé d'une expertise métier précise. Nous souhaitons que le travail de nos équipes soit une source de fierté et de développement professionnel et nous avons fait de la formation une priorité constante, inscrite parmi les cinq lignes d'action du plan stratégique Korian 2020 à cinq ans.

➤ *Entreprise apprenante par nature, nous développons un large panel de formations et facilitons les systèmes de tutorat afin qu'à chaque étape de leur parcours, nos collaborateurs trouvent des appuis et puissent appréhender leur travail au bon niveau de connaissances.*

À travers la *Korian Academy*, créée il y a 15 ans, nous proposons un large catalogue de formations (plus de 120 en France) à tous nos collaborateurs en Europe, quel que soit leur métier, ainsi que 11 parcours promotionnels de formation en France : expertise gériatrique, parcours diplômants et certifiants, Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), accompagnement des managers, etc.

Nous permettons ainsi à nos aides-soignants de devenir infirmiers, à nos infirmiers de devenir référents ou coordinateurs, à des infirmiers coordinateurs de devenir cadres de santé ou directeurs d'établissements.

Notre objectif :

Former 100% de nos salariés chaque année



Cérémonie de remise des diplômes de VAE (Validation des Acquis de l'Expérience), 24 novembre 2017.

### LE PASSEPORT GÉRIATRIQUE, PREMIÈRE FORMATION CERTIFIANTE EN GÉRIATRIE DESTINÉE AUX SOIGNANTS EN FRANCE

Korian a obtenu l'inscription de son parcours « Passeport Gériatrique » à l'inventaire des certifications le 16 février 2018. Entièrement conçu par la *Korian Academy*, ce parcours innovant valorise les compétences spécifiques des soignants auprès des personnes âgées autour de quatre capacités : soins et bien-être de la personne âgée, projet thérapeutique et continuité des soins, stimulation de la personne âgée, soins et accompagnement de vie.

La moitié des soignants Korian (5 000 en France) sont engagés dans ce parcours à ce jour. L'objectif est de former la totalité des équipes à l'horizon 2020 (10 000 personnes).

« Nous sommes extrêmement fiers de voir cette formation reconnue au plan national. Les métiers de soignants exercés auprès de nos aînés requièrent de plus en plus des compétences spécifiques en matière de soin, jusqu'à présent peu développées dans les formations initiales des aides-soignants. »

Cette formation permet d'activer le bien-être et la stimulation de nos résidents tout en contribuant à la professionnalisation de la filière et en renforçant l'employabilité de nos équipes.

Rémi Boyer  
Directeur des Ressources Humaines et de la RSE du groupe Korian.



Dans un contexte et des métiers où les valeurs incarnées sont déterminantes pour la qualité du soin et du service, nous mettons particulièrement l'accent sur la formation au « Positive Care » de l'ensemble de nos collaborateurs (soignants, directeurs, personnel administratif, équipes Hôtellerie et Restauration, etc.). Des kits pédagogiques pour chacune de nos valeurs - Bienveillance, Responsabilité, Initiative et Transparence - sont également déployés dans nos établissements à travers des cas pratiques et mises en situation concrètes sur les bons comportements vis-à-vis de nos aînés.

Une nouvelle plateforme e-learning interne dédiée nous permettra en 2018 de renforcer la part des formations distancielles, représentant des progrès significatifs en termes d'organisation du travail, d'agilité des méthodes apprenantes et de meilleure adaptation à l'évolution permanente de nos métiers.

En relation directe avec les métiers du Groupe et les réseaux externes de formateurs, la *Korian Academy* s'efforce également d'être force de propositions et

d'innovation pédagogique pour créer et faire évoluer en continu les supports de formation. En France par exemple, nous travaillons avec la plateforme de formation en ligne « l'Atelier des chefs » pour former nos équipes Restauration mais aussi permettre le partage des meilleures recettes et bonnes pratiques en réseau, au profit d'une plus grande qualité gustative pour nos patients et résidents.



L'équipe de la Korian Academy.



Réunion de partage avec l'équipe de soignants à la Clinique Rougemont.

### // De nouvelles pratiques managériales

Dans un réseau d'établissements divers et diffus, confrontés aux nombreuses évolutions sociétales autour du vieillissement, nous sommes convaincus que l'évolution de nos pratiques managériales est garante d'une meilleure qualité de nos services. Notre objectif est de faciliter l'autonomie, l'écoute, la collaboration et l'intelligence collective de nos équipes au service de nos grands défis.

C'est pourquoi nous avons notamment lancé le programme Campus Korian, qui renforce les compétences de nos directeurs et managers en établissements sur les essentiels du management de proximité, tout en promouvant une posture managériale commune centrée sur la cohésion d'équipe et les valeurs du Groupe. De même, la mise en place de pôles d'établissements, en France ou en Italie, permet de mutualiser des compétences et d'échanger les meilleures pratiques en termes de management pour faire face à des situations complexes.

Dans un contexte général, en France et en Allemagne, de fort *turnover* des équipes, nous avons lancé en 2015 un programme d'intégration dédié, appelé *Korian Start*. Il permet à tous les nouveaux cadres du siège et des établissements de démarrer leur expérience par

une période d'immersion en établissement, afin de se familiariser dès les premiers jours avec les principaux métiers du Groupe et de promouvoir le *mentoring* et les échanges intergénérationnels au sein des équipes. Ce programme a reçu en France un trophée « Victoire d'Or » aux Victoires des Leaders du Capital Humain en 2017.

Afin de renforcer l'attractivité de notre secteur, dans un contexte médiatique sensible, nous avons récemment lancé en France et en Allemagne une campagne dédiée « Des métiers pas comme les autres ». Sous forme de témoignages vidéo, nous donnons la parole directement à nos salariés pour éclairer de manière concrète la réalité des métiers au quotidien et mettre en valeur leur mission et leur fierté au travail.

➤ Notre objectif est de faciliter l'autonomie, l'écoute, la collaboration et l'intelligence collective de nos équipes au service de nos grands défis. —

### // Un engagement fort en faveur de la diversité et de l'inclusion

Nos équipes sont le reflet d'une très grande diversité qui enrichit et nourrit notre fonctionnement. Composé à 82% de femmes, notre réseau d'établissements, au cœur même des territoires, représente une grande diversité de nationalités, en particulier dans nos métiers du soin et du service. Cette situation nous confère une responsabilité particulière vis-à-vis de l'inclusion des minorités et de la promotion de la diversité.

En décembre 2017, nous nous sommes également engagés aux côtés de l'association française « L'Autre Cercle » en signant les Chartes d'Engagement en faveur de l'inclusion des personnes LGBT (Lesbienne, Gay, Bi, Trans) qu'il s'agisse de nos salariés ou de nos patients et résidents.

En Belgique, le Groupe a noué un partenariat avec l'association Petra VZW, fondée par des membres du personnel. Cette association a pour but de promouvoir l'amitié et la solidarité entre les salariés. Sous la devise « les soins pour les soignants », elle peut également fournir un soutien aux collaborateurs touchés par l'adversité, sous la forme d'un prêt ou d'un don.



## MISSION HANDICAP



“ En France, la « Mission Handicap », créée spécifiquement en 2014, offre un accompagnement personnalisé pour favoriser l'insertion et le maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap : formation, bilan de situation professionnelle, demande d'aménagement de poste, mise à disposition de matériels et d'outils de travail adaptés à leurs contraintes, etc.

L'accord signé en 2014 en France a été renouvelé fin 2017 pour poursuivre la bonne dynamique amorcée, avec un objectif de 6 % de travailleurs handicapés en 2020 et la poursuite des actions innovantes pour toujours mieux aménager le cadre de travail des personnels en situation de handicap, y compris dans les autres pays. ”

**Rohan Gougé,**  
Responsable Mission Emploi Handicap France.



Jouons avec les lettres à la Maison Le Mistral.

# 3

## PRENDRE SOIN DE CEUX QUI PRENNENT SOIN

Nos indicateurs d'engagement, aujourd'hui

### AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ET L'ENGAGEMENT DE NOS COLLABORATEURS



#### → Résultats enquête *Kommunity* 2017 :

- 77% de collaborateurs engagés (+9 pts vs 2015)
- 94% de collaborateurs fiers de leur travail
- 83% de nos collaborateurs disent maintenir un bon équilibre entre leur vie professionnelle et personnelle (+ 9 pts vs 2015)
- Plus de 2 000 plans d'actions d'amélioration de la qualité de vie au travail

### DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DE NOS ÉQUIPES POUR ÊTRE AU PLUS PRÈS DE LEURS BESOINS



- Plus de **600 000 heures de formations** par an en Europe soit une moyenne de 12h de formation par salarié par an
- **75 % des collaborateurs formés en Europe**
- 20 kits de formation métier en **e-learning**
- **5 000 collaborateurs inscrits dans le Passeport Gériatrique**



### S'ENGAGER EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION

- **82 % de femmes + 120 nationalités**
- **1 522 ETP en situation de handicap** en Europe en 2017, +30% par rapport à 2016
- **36 % de salariés de plus de 46 ans**, représentant un vrai enjeu dans un secteur déjà pénurique



Croisons les regards à la Maison Les Deux Mers.

# 4 RÉPONDRE AUX NOUVEAUX BESOINS EN PHASE AVEC L'ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ ET DES PROGRÈS SCIENTIFIQUES

➤ *Nous pensons que notre mission passe par la mise en place de solutions favorisant les meilleures conditions de vie et d'autonomie des personnes âgées, et par une contribution active au regard que la société pose sur le vieillissement.*

// **Consolider nos expertises médicales et faciliter l'intégration d'innovations dans tous les domaines en lien avec le vieillissement**

La recherche médicale et scientifique a permis des découvertes importantes dans le fonctionnement du vieillissement. Si celles-ci ont largement contribué à élaborer toute la démarche du « Positive Care », elles font aussi l'objet d'une veille permanente qui nourrit l'innovation au sein de toutes nos équipes.

À travers l'Institut du Bien Vieillir et désormais la Fondation Korian pour le Bien-vieillir, créée en Septembre 2017, nous défendons le droit pour les personnes âgées de se sentir utiles quels que soient leur condition physique, leur âge, ou leur situation familiale. Véritable laboratoire d'innovation, cette fondation nous permet de réunir autour de nous tous les acteurs du secteur et d'expérimenter des approches nouvelles au plus près des attentes et besoins de nos publics.

Dans le secteur du soin, la recherche et les initiatives sont nombreuses et évoluent vite. Il est essentiel pour nous d'être au cœur de cet écosystème de partenaires qui inventent les solutions et les innovations de nos métiers. C'est la raison pour laquelle nous sommes partenaires de nombreuses initiatives qui permettent de faire avancer la recherche et ses applications dans notre secteur.

Ainsi, nous participons à des programmes de recherche d'intérêt général dont les résultats publiés en *open source* sont mis à la disposition de toute la communauté scientifique.



## FOCUS

Réunissant 50 partenaires publics et privés, le programme de recherche européen Activage<sup>1</sup> déploie des solutions connectées pour renforcer l'autonomie des personnes âgées et améliorer leur retour à domicile après une hospitalisation (bilan à distance, lien social etc.).

La clinique Korian « Les Granges » travaille ainsi avec le CEA (Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives) de Grenoble afin d'évaluer sur le terrain les solutions expérimentées. La création d'un véritable continuum entre l'établissement et le domicile constitue le cœur de nombreux programmes de recherche lancés par la Fondation Korian.

De plus, soucieux de diffuser les innovations et les découvertes, nous faisons de la médiation scientifique l'un de nos engagements. En France, le réseau « Médecin Ambassadeur » anime en région la communauté médicale Korian et aide à l'identification et au partage des compétences et expertises médicales de leur écosystème local : ARS, Conseils Départementaux, CHU, Associations...

<sup>1</sup> Ce projet a reçu un financement de Horizon 2020, programme de recherche et d'innovation dans le cadre de la convention de subvention N° 732679.

### Innover en continu au cœur du quotidien de nos résidents

Les « bouchées gourmandes » ont été créées par nos équipes médicales et restauration. Elles répondent aux besoins d'une partie des résidents qui ne parvenaient pas à s'alimenter correctement du fait de difficultés de préhension, de mastication ou de troubles cognitifs.

Issues de plus de 18 mois de recherche, elles s'appuient sur un procédé qui permet de gélifier des aliments liquides ou de solidifier des aliments précédemment déstructurés à l'aide d'une poudre naturelle supportant une mise à température.

Ces bouchées gourmandes permettent de s'alimenter beaucoup plus facilement de manière autonome et donc de redonner du plaisir et de la dignité à la personne âgée. Début 2018, 15 établissements ont déjà mis en œuvre les bouchées gourmandes. Elles seront déployées dans l'ensemble des maisons Korian courant 2018.

Nous avons également noué un partenariat inédit avec Gault&Millau en France afin d'améliorer l'expérience de la restauration proposée dans nos maisons de retraite.



Potage Crécy (carotte) et Parmentier (poireaux, pommes de terre) décliné en bouchées gourmandes par le chef Patrick Conrod.

### // Faire évoluer la perception de la vieillesse dans nos sociétés

Avec une démarche résolument ouverte sur son environnement et son écosystème, la Fondation Korian anime régulièrement des plateaux et matinales thématiques, diffusés en direct sur Facebook. À travers ces débats et des résultats scientifiques issus de ses nombreuses études la Fondation Korian contribue activement à une réflexion plus large sur les enjeux du vieillissement.

La Fondation Korian mène tous les 2 ans une large étude sociétale sous la forme d'un Baromètre européen du Bien-vieillir, avec le sociologue Stéphane Hugon et l'Institut Ipsos. En 2018, la thématique portera sur la reconnaissance et la valorisation de l'utilité des aînés. Les résultats de cette étude menée auprès d'un panel représentatif de 8 000 personnes dans 4 pays européens (France, Allemagne, Italie et Belgique) seront rendus publics en septembre 2018.

En Italie, Korian soutient de nombreuses associations locales ou nationales pour leurs actions de communication et leurs travaux de recherche autour de la maladie Alzheimer ou troubles apparentés : Federazione Alzheimer, Amici del Centro Dino Ferrari, AIMA, etc.

➤ À travers ces débats et des résultats scientifiques issus de ses nombreuses études, la Fondation Korian contribue activement à une réflexion plus large sur les enjeux du vieillissement. ■



### LA PAROLE À

#### SERGE GUÉRIN

Président du Conseil scientifique de la Fondation Korian pour le Bien-vieillir

#### Étude relative aux mots du BIEN-VIEILLIR

« Après avoir constaté que les mots utilisés pour désigner la vieillesse sont approximatifs, réducteurs, voire inappropriés, la Fondation Korian a lancé une étude pour identifier les champs sémantiques utilisés pour parler des personnes âgées et pour savoir quels termes il était préférable d'utiliser pour donner davantage de valeurs positives à la vieillesse. Un guide pratique précise les mots à bannir et ceux à privilégier pour parler positivement du grand-âge, de la dépendance, de la maladie et des maisons de retraite : « patient » au lieu de « malade », « prendre soin de » au lieu de « prendre en charge », « troubles cognitifs » au lieu de « démence » etc. Le « guide des mots du Bien-vieillir » veut ainsi sensibiliser et convaincre les professionnels de santé, les institutionnels et la société française dans son ensemble de l'intérêt de changer les mots et les regards sur le vieillissement. Ce guide est aujourd'hui déployé dans l'ensemble des établissements du Groupe et sera intégré au programme de formation des collaborateurs en 2018. »



« Les Mots pour le Dire » 1<sup>er</sup> plateau de la Fondation Korian en septembre 2017.

## // Le digital au service de nos patients et résidents

Nous mobilisons les technologies digitales au service d'une meilleure prise en charge thérapeutique et d'une meilleure qualité de service, au bénéfice des résidents, des patients, de leurs familles et des collaborateurs.

Nous généralisons dans l'ensemble de nos pays d'implantation, l'utilisation de tablettes pour la gestion du parcours de soins, l'amélioration de la qualité de service et l'organisation des animations :

- En Allemagne, les établissements utilisent aujourd'hui la tablette *Dementia-Tablet PC* qui propose des fonctionnalités et activités spécialement adaptées aux besoins des personnes souffrant de démences et de troubles cognitifs, tels que des films, des jeux, des animations, etc. Simple d'utilisation, accessible facilement sans connexion à internet, cette tablette unique leur permet de faciliter les échanges et de maintenir le contact avec le personnel soignant de leur établissement et leurs proches.
- En Italie, les établissements proposent à leurs résidents et à leurs proches de sélectionner en amont, avec les équipes soignantes, leur menu sur une plateforme dédiée, « Ristocloud », mais également d'obtenir des informations sur leurs repas en matière de composition, d'origine des ingrédients, d'allergènes et de calories.
- En Italie, Korian déploie progressivement le logiciel « Equippe » qui permet de programmer, visualiser et enregistrer tous les actes de soin à réaliser et effectués, et ce pour chaque résident de leur unité. Gain de temps, traçabilité et amélioration de la qualité de services sont les atouts de cet outil, également disponible sur tablette. D'autres innovations robotiques, réalisées par des *startups*, sont testées dans les établissements Korian en Italie : le robot intuitif Hunova, l'aide-soignant virtuel Movecare, etc.

Enfin, la dimension communautaire des nouveaux médias sociaux, nous permet d'envisager la convivialité et la socialisation des personnes âgées avec des ressources nouvelles. Nous avons ainsi conçu, en France, en partenariat avec la *startup* Famileo, un réseau social : « Korian Générations ». Il permet aux proches des résidents de partager via leur smartphone des messages et des photos. Le contenu est ensuite mis en page et imprimé sous forme de gazette pour être remis aux personnes âgées. Les établissements peuvent également envoyer des messages aux familles afin de leur permettre de mieux partager la vie quotidienne de leurs proches.

**famileo**

## // Un écosystème de l'innovation

Nous avons créé en France le *Korian Innovation Hub*, à destination à la fois des collaborateurs mais aussi des *startups*, entrepreneurs, PME ou grands groupes du secteur de la *silver* économie et du vieillissement. Notre objectif est d'identifier et d'accompagner des projets innovants dans le secteur du service aux personnes âgées qui pourront ainsi bénéficier d'un dispositif d'expérimentation personnalisé au sein de nos établissements, avant un potentiel déploiement. En structurant nos relations avec notre écosystème et en ouvrant notre réseau à l'innovation, nous renforçons notre culture entrepreneuriale et notre ancrage territorial via le développement de *startups* françaises.

➤ Nous généralisons dans l'ensemble de nos pays d'implantation, l'utilisation de tablettes pour la gestion du parcours de soins, l'amélioration de la qualité de service et l'organisation des animations. —



Cliquons ensemble à la Maison le Clos de l'Orchidée.



### LA PAROLE À

#### PROFESSEUR JACQUES DUCHÊNE

Professeur émérite à l'Université de Technologie de Troyes

« La Fondation Korian pour le Bien-vieillir mène des travaux de recherche avec le Living Lab ActivAgeing de l'Université Technologique de Troyes (UTT) et soutient son Mastère Spécialisé® « Expert en Silver Technologies ». Dans le cadre de cette collaboration, la clinique « Korian Les Vergers » située à Troyes nous apporte un nouveau terrain d'expérimentation pour valider des dispositifs mis en place et étudier comment améliorer et sécuriser le retour à domicile des patients suite à une hospitalisation.

Nous testons et évaluons régulièrement de nouveaux équipements multifonctions développés par des *startups* (rééducation en apesanteur, réalité virtuelle, etc.). En conciliant rééducation physique et cognitive de manière ludique, ces innovations ouvrent de nouvelles perspectives et permettent d'augmenter l'adhésion du patient à son programme de rééducation. »

## 4 RÉPONDRE AUX BESOINS NOUVEAUX EN PHASE AVEC L'ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ ET DES PROGRÈS SCIENTIFIQUES

Nos indicateurs d'engagement, aujourd'hui

### ACCÉLÉRER LE PASSAGE DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE À LA MISE EN ŒUVRE DE SOLUTIONS APPLICABLES À NOTRE ACTIVITÉ



- **156 établissements** et **820 collaborateurs** impliqués dans des projets de recherche depuis 2013 en France
- **44 publications scientifiques**

### FAIRE ÉVOLUER LA PERCEPTION DES PERSONNES ÂGÉES PAR LA SOCIÉTÉ



- **2 261 participants** aux Matinales et Plateaux de la Fondation Korian depuis septembre 2017
- **3 636 connexions** sur le Live Facebook de la Fondation Korian
- **4 000 personnes** inscrites à la *newsletter* de la Fondation Korian

### ACCOMPAGNER LA DIGITALISATION DU SECTEUR D'UNE RÉFLEXION SUR LE MIEUX-ÊTRE DES PERSONNES ÂGÉES



- Réseau social « **Korian Générations** »
  - Déploiement dans 100% de nos établissements en France de l'application Korian Générations
  - Déjà **1 million de connexions** et **plus de 100 000 messages** envoyés depuis son lancement en 2017

# 5 RENFORCER NOTRE IMPACT LOCAL POSITIF DANS LES TERRITOIRES ET SUR L'ENVIRONNEMENT

Ancrés dans le tissu local, les établissements du Groupe sont ouverts vers l'extérieur et jouent un rôle clé au sein de leur région d'implantation : dynamisation de l'économie locale, renforcement du lien social et intergénérationnel, coopération étroite avec les acteurs locaux, etc.

## // Un ancrage fort dans les réseaux de soins locaux

Nous travaillons en complémentarité avec l'ensemble des acteurs et des structures existantes au sein des bassins de soins territoriaux (hôpitaux, cliniques et médecins de ville). Nos établissements, plateformes de service, apportent une offre de soin supplémentaire et complémentaire de proximité, au bénéfice des patients et résidents : fluidification des parcours, offre pluridisciplinaire, diminution du nombre et de la durée des hospitalisations, accompagnement personnalisé vers le retour à l'autonomie etc.

Nous développons également des rapprochements et des synergies au niveau local entre nos établissements afin d'offrir un choix plus large d'activités et de services à nos patients et résidents. Par exemple, les résidents de nos maisons de retraite médicalisées peuvent bénéficier en hospitalisation de jour des plateaux techniques et ateliers de prévention des chutes de nos cliniques spécialisées à proximité.

Présentation du projet de partenariat public/privé entre l'hôpital de Villefranche-sur-Saône et la clinique Korian Gléteins le 29 mars 2018.



## Focus

### Les coopérations publics-privés

Nous concrétisons des coopérations fortes au profit du territoire à travers notamment la signature d'un partenariat public/privé inédit en France à trois voix signé entre la clinique Korian Gléteins, l'hôpital Nord-Ouest Villefranche et le Centre Médical Bayère. Dans l'objectif de faciliter le parcours de santé des patients du territoire de santé, notre intégration au sein de l'hôpital en 2020 s'appuiera sur la coopération renforcée entre nos équipes et la mutualisation efficace de nos compétences et de nos moyens. Notre objectif est de construire, dans une logique de parcours de soins, des organisations innovantes basées sur un projet médical partagé et le développement de l'ambulatoire, afin de renforcer des liens avec la médecine de ville et contribuer à la transformation numérique du territoire de santé.

Des projets similaires de concession de longue durée (jusqu'à 2039) sont développés en Belgique comme pour les établissements Ravenstein ou Wijgmaalbroek en Flandre.

## // Des maisons ouvertes vers l'extérieur, créateurs de lien intergénérationnel

Tous nos établissements sont ouverts sur l'extérieur. Nous ouvrons régulièrement nos cafétérias aux personnes de l'extérieur afin de partager une boisson chaude ou fraîche avec les résidents et découvrir notre qualité de service.

### > Conscients de l'importance de nos établissements pour leur environnement immédiat et la collectivité, nous avons à cœur de créer du lien entre nos résidents, nos activités et le monde extérieur. ▬

- En Allemagne, certains sites s'appuient sur des fondations locales qui permettent de fédérer et de financer des initiatives sociales, culturelles, artistiques en lien avec les mairies et les collectivités locales, offrant ainsi une plus grande ouverture du site sur son écosystème environnant
- En Belgique, nous invitons toutes les personnes âgées résidant sur la commune aux événements internes

organisés ou en proposant régulièrement des quizz avec les équipes sportives locales.

- En Italie, des établissements ont mis en place, avec des professeurs à la retraite, une « Université du troisième âge » qui propose aux résidents et patients, mais aussi aux personnes de l'extérieur souhaitant participer, des cours d'histoire, de littérature, d'art, etc.

L'ensemble des établissements du Groupe favorisent également les échanges et rencontres intergénérationnels et nouent des relations étroites avec les écoles ou associations locales (Journée des Centenaires, sorties, ateliers, kermesses).

En Italie notamment, à l'occasion de la « Journée des Grands-parents » qui a lieu chaque année le 2 octobre, nous organisons des activités avec des enfants scolarisés à proximité. En 2017, nous avons interrogé 500 personnes âgées résidant dans 40 établissements en Italie afin de retranscrire leurs histoires et de publier un livre de contes, largement diffusé auprès des écoles locales et des familles.

Un programme baptisé « ABC Digital » a été créé afin de permettre à des lycéens et des étudiants de travailler une fois par semaine durant six mois au sein de nos maisons de retraite médicalisées sur des projets innovants améliorant le bien-être des résidents (comment utiliser une tablette, naviguer sur internet etc.)

En France, la maison Parc des Dames à Saint-Germain-en-Laye a été construite avec une crèche de 30 places gérée par l'entreprise Babilou, premier réseau privé de structures d'accueil de la petite enfance en France.

## Focus

### « 1<sup>er</sup> prix de la Fondation Korian pour le Bien-vieillir »

La Fondation Korian pour le Bien-vieillir a souhaité dédier son premier prix, en partenariat avec la Fonda, à la thématique intergénérationnelle au cœur des territoires, vecteur fort d'une société inclusive pour les aînés. Le lauréat de ce prix, le centre culturel « Aveyron Ségala Viaur », s'est vu remettre une dotation de 15 000 euros pour soutenir son projet « Oreilles en balade » : faire appel à la mémoire des anciens pour valoriser et faire connaître le patrimoine local grâce à des créations d'archives sonores. La Fondation Korian mettra son réseau et celui de ses partenaires à la disposition de l'association pour lui permettre de poursuivre son développement à plus large échelle.





« J'ai toujours su que je voulais devenir infirmière. Ce métier incombe une grande responsabilité mais nous permet d'entretenir des liens forts avec les résidents.

La plus belle des récompenses ? Lorsque les personnes âgées me racontent leur histoire personnelle, leur vie, et que les résidents et leurs proches me remercient pour des petits riens.

Je remercie Korian de m'avoir donné l'opportunité de faire mon apprentissage chez eux, dans une ambiance familiale et un bel esprit d'équipe. Je n'imagine pas travailler ailleurs plus tard ! »

Nadja Haberkorn,  
Maison Phönix Mitterteich (Allemagne).

## // L'appui au développement économique et social local

Nous participons activement au développement économique territorial et à la vie sociale des localités où sont implantés nos établissements.

L'ouverture d'un de nos sites impacte l'emploi et la consommation locale. En France une charte nationale avec les missions locales sera signée prochainement pour promouvoir l'emploi local, y compris en direction des personnes les plus éloignées de l'emploi. Nous collaborons activement avec notre partenaire Sodexo afin d'augmenter continuellement la provenance locale de nos achats alimentaires en France.

En tant qu'entreprise apprenante, y compris entre les générations, nous accueillons dans nos établissements des jeunes stagiaires de centres de formation locaux afin d'approfondir leur expertise gériatrique et les former à nos pratiques de soin innovantes. Nous accueillons au sein de nos équipes 1500 apprentis en Allemagne et 500 en France. En Italie, nous soutenons l'emploi des jeunes à travers des initiatives engagées telle que le partenariat depuis 6 ans avec le Master en Psychologie de l'Université de Pavie qui facilite l'embauche de jeunes diplômés dans nos établissements.

En partenariat avec des associations engagées en faveur de l'égalité des chances (Unis-cité, United Way etc.), nous accueillons régulièrement dans nos établissements en France des jeunes issus de milieux défavorisés. L'objectif : leur faire découvrir le monde de l'entreprise et les métiers du Bien-vieillir afin d'élargir leur horizon et leurs perspectives professionnelles.

➤ En tant qu'entreprise apprenante, y compris entre les générations, nous accueillons dans nos établissements des jeunes stagiaires de centres de formation locaux afin d'approfondir leur expertise gériatrique et les former à nos pratiques de soin innovantes. —

## // Réduire notre impact environnemental

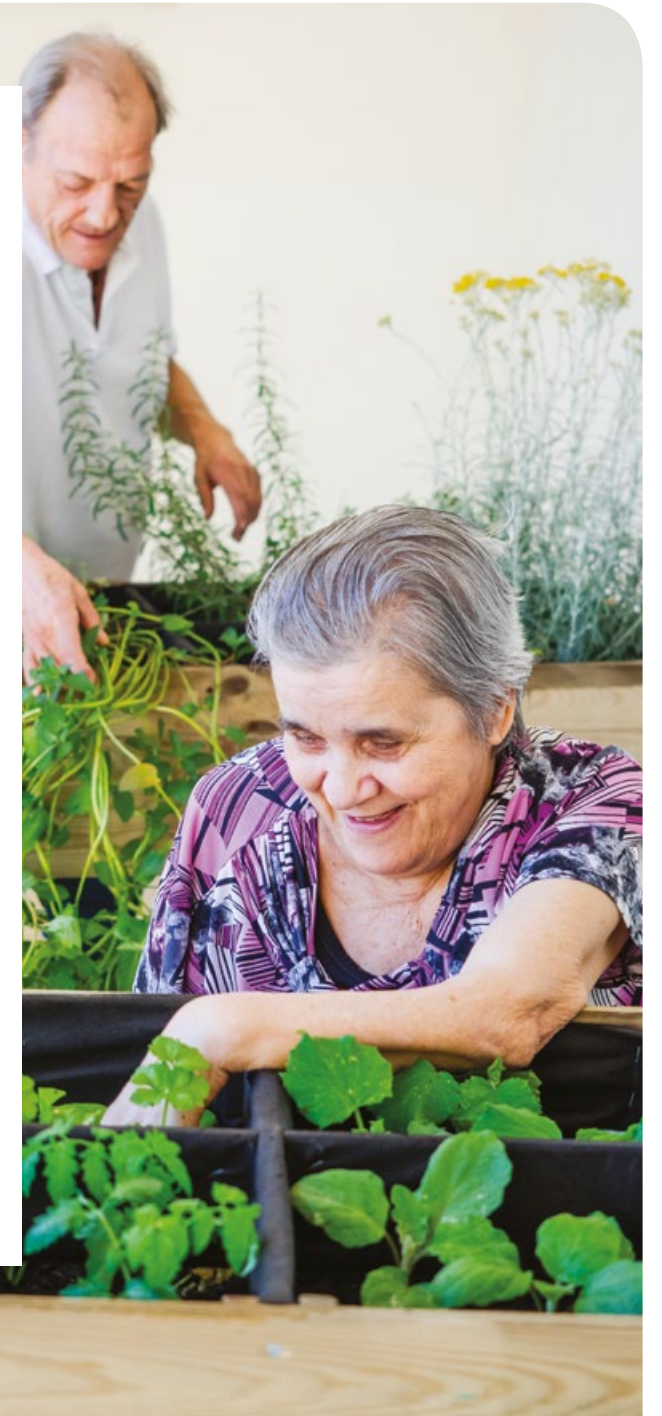
Avec 743 sites en Europe, notre empreinte environnementale globale et de proximité est importante. Nous avons engagé une démarche ambitieuse de limitation des consommations d'eau et d'énergie ainsi qu'une gestion rationnelle de nos déchets.

Dans nos quatre pays d'implantation, nous mettons en place des ressources, des procédures et des outils dédiés au suivi et au pilotage centralisés des consommations d'énergie et d'eau de nos établissements afin de les optimiser et de réduire le gaspillage. Les responsables techniques en établissements sont formés aux éco-gestes et effectuent au quotidien les opérations de rénovation et de maintenance des équipements pour une meilleure gestion de l'eau et de l'énergie.

Notre partenariat stratégique avec Icade nous permet de bénéficier de son expertise de l'immobilier durable avec des bâtiments dont les consommations en énergie, les besoins en ressources et les impacts sur la biodiversité sont maîtrisés dans le temps et garantis par des certifications exigeantes.

Nous menons régulièrement des campagnes de sensibilisation aux éco-gestes afin de promouvoir des bonnes pratiques simples et impactantes et de changer durablement les habitudes des résidents, des patients, des familles et des collaborateurs – qu'ils soient soignants, chefs de cuisine ou personnel d'entretien.

Si la collecte des déchets des activités de soins à risques infectieux (DASRI) est particulièrement réglementée et encadrée dans tous nos établissements en Europe, la gestion des autres déchets (ménagers et recyclables) n'est pas encore harmonisée ni évaluée et reste donc un axe prioritaire pour 2018. Une large campagne de réduction du gaspillage alimentaire en cuisine sera menée auprès de l'ensemble de nos chefs en France.



Silence, ça pousse à Maison San Nicola.

// Relations durables avec nos fournisseurs et sous-traitants

Nous entretenons des relations durables avec nos fournisseurs, tout en nous assurant de leur respect des principes éthiques du Groupe.

La charte des achats responsables définit les engagements que nous demandons à l'ensemble de nos fournisseurs de respecter, mais également ceux que nous prenons vis-à-vis d'eux en matière de :

- respect des droits de l'homme et des conditions de travail ;
- réduction de l'impact environnemental ;
- lutte contre la corruption ;
- pratiques commerciales éthiques.

Nous faisons également appel à la plateforme Ecovadis pour évaluer les pratiques RSE de nos fournisseurs sur les quatre thèmes suivants : Éthique, Environnement, Social, Supply Chain. À fin décembre 2017, 84 fournisseurs avaient été évalués par le biais de la plateforme Ecovadis, avec un score moyen de 50,8% (soit 8,6 pts de plus que la moyenne Ecovadis). En fonction de leurs résultats et de leur catégorie, des plans d'action sont définis avec nos fournisseurs sur les sujets prioritaires.



Projet de résidences services en Italie

L'Italie reconfigure à Sondrio une maison de retraite médicalisée existante de 100 lits pour la transformer en résidence service de 40 appartements. Combinant des matériaux innovants et durables (certification LEED), à la pointe de la technologie (capteurs sensoriels), ces appartements permettent aux résidents de conserver leur autonomie tout en bénéficiant de la sécurité et des services de la maison de retraite à laquelle leur résidence est adossée.



5

RENFORCER NOTRE IMPACT LOCAL POSITIF DANS LES TERRITOIRES ET SUR L'ENVIRONNEMENT

Nos indicateurs d'engagement, aujourd'hui

RENFORCER LE LIEN INTERGÉNÉRATIONNEL



- 100 % de partenariats avec des écoles locales
- 2 000 apprentis dont 1500 en Allemagne

RÉDUIRE ET OPTIMISER NOTRE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE



- -4,7% de consommation de gaz
- -7,7% de consommation d'électricité (MwH par nombre de lits vs 2016 en Europe)
- Objectif : 100% de nos fournisseurs référencés évalués par Ecovadis en 2022

CONTRIBUER À CRÉER DES EMPLOIS LOCAUX, DIRECTS ET INDIRECTS



- Emplois non délocalisables créés lors de l'ouverture d'un établissement de 100 lits : 90 en maison de retraite, 121 en clinique
- 73%<sup>1</sup> de nos achats alimentaires sont des produits fabriqués ou cultivés<sup>2</sup> en France,
  - 100% des laitages sont fabriqués en France
  - 100% du porc et de la volaille sont nés, élevés et abattus en France
  - 100% de la charcuterie est élaborée en France
- 98% des boulangers sont des boulangers de proximité<sup>3</sup>
- 97% de distribution locale<sup>3</sup>

1. Du chiffre d'achats.  
2. Pour les fruits et légumes bruts.  
3. Même région administrative.



●  
**NOS  
PERSPECTIVES**

Quand la grand-mère raconte,  
la petite fille dessine à la Maison Val de Fleurs.

Les objectifs  
de Korian  
pour l'avenir

Korian a formalisé 5 grands engagements pour l'avenir, dans le cadre de sa stratégie, en ligne avec sa mission. Ces engagements mobilisent l'ensemble des métiers et des collaborateurs de Korian et visent à transformer plus encore notre performance en un impact fort sur la société et nos publics. Dans ce contexte, nous avons entamé un travail sur nos indicateurs afin que ceux-ci soient orientés sur l'impact et les résultats de nos actions plus que sur les moyens mis en place.

// Nos indicateurs de création de valeur partagée

<p><b>1</b> CONSOLIDER UN MODÈLE UNIQUE, INDÉPENDANT ET PERFORMANT SUR LE LONG TERME</p>	<p><b>CROISSANCE DE NOTRE ACTIVITÉ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ouverture, reconfiguration et rénovation des établissements</li> </ul>
<p><b>2</b> METTRE LES PERSONNES ÂGÉES ET FRAGILISÉES AU CŒUR DE NOTRE PROJET</p>	<p><b>DÉMARCHE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Déploiement et formation des équipes en établissements <b>Objectif : Déploiement dans 100% de nos établissements en 2022</b></li> </ul>
<p><b>3</b> PRENDRE SOIN DE CEUX QUI PRENNENT SOIN</p>	<p><b>BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Résultats de l'enquête interne <i>Kommunity</i></li> <li>➤ Absentéisme et accidents</li> </ul>
<p><b>4</b> RÉPONDRE AUX BESOINS NOUVEAUX EN PHASE AVEC L'ÉVOLUTION DE LA SOCIÉTÉ ET DES PROGRÈS SCIENTIFIQUES</p>	<p><b>RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET ÉTUDES SOCIÉTALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de salariés et d'établissements engagés dans des projets de recherche ou d'innovation</li> <li>➤ Nombre de publications scientifiques</li> </ul>
<p><b>5</b> RENFORCER NOTRE IMPACT LOCAL POSITIF DANS LES TERRITOIRES ET SUR L'ENVIRONNEMENT</p>	<p><b>DÉVELOPPEMENT LOCAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Emplois directs et indirects et achats locaux</li> <li>➤ Nombre de salariés engagés et de bénéficiaires des actions de solidarité de la Fondation Korian</li> </ul>

Un réseau de correspondants RSE suit et pilote régulièrement la performance de nos indicateurs extra-financiers au niveau du Groupe, favorisant le partage et l'harmonisation des bonnes pratiques entre les pays.



Dansons et chantons à Maison San Nicola.

// Notre ambition pour demain

<p><b>PERFORMANCE ET INDÉPENDANCE FINANCIÈRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Chiffres d'affaire et EBITDAR</li> <li>➤ Taux de détention d'actif immobiliers <b>Objectif : 20% en 2020</b></li> </ul>	<p>ASSURER LA PÉRENNITÉ ET LES CONDITIONS DE NOTRE CRÉATION DE VALEUR POUR TOUS</p>
<p><b>« POSITIVE CARE »</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Satisfaction des résidents, clients et des familles</li> </ul>	<p>MAINTENIR L'AUTONOMIE ET RESPECTER LE LIBRE CHOIX DES PERSONNES ÂGÉES OU FRAGILISÉES</p>
<p><b>DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Heures de formation et salariés formés par la <i>Korian Academy</i> <b>Objectif : 100% de salariés formés en 2020</b></li> </ul>	<p><b>DIVERSITÉ ET INCLUSION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de salariés en situation de handicap</li> <li>➤ Nombre de femmes dans le TOP 70</li> </ul>
<p><b>PERCEPTION DE LA SOCIÉTÉ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de participants et de connexions aux Plateaux de la Fondation Korian</li> </ul>	<p><b>INNOVATION DIGITALE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nombre de partenariats avec des <i>startups</i> innovantes</li> </ul>
<p><b>LIEN INTERGÉNÉRATIONNEL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 100% de partenariats avec des écoles locales</li> <li>➤ Nombre d'apprentis</li> </ul>	<p><b>EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Consommations d'eau et d'énergie</li> <li>➤ Déchets</li> <li>➤ Pratiques responsables de nos fournisseurs</li> </ul>

# LA CHARTE ÉTHIQUE DE KORIAN



**En conformité avec nos valeurs et les missions qui sont les nôtres, nous nous devons plus que tout autre d'agir avec intégrité, honnêteté et transparence.**

C'est pour cela que Korian s'est doté en 2018 d'une Charte éthique, qui formalise les règles et principes d'action communs qui s'appliquent à tous les collaborateurs du Groupe, ainsi qu'à ses actionnaires, clients, fournisseurs, sous-traitants et à l'ensemble de ses parties prenantes : respect des lois et réglementations, lutte contre la corruption, respect des droits de l'Homme et de la dignité des personnes, maintien de la confidentialité, etc.

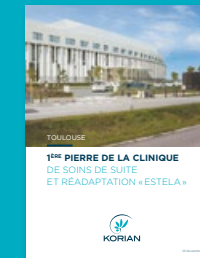
Un dispositif d'alerte permet aux collaborateurs de signaler toute situation qui leur semblerait en violation des principes éthiques énoncés dans la Charte.

La Charte éthique de Korian est disponible en ligne sur le site [www.korian.com](http://www.korian.com)

RETROUVEZ NOS PUBLICATIONS SUR :  
[www.presse-korian.com](http://www.presse-korian.com)



**Des métiers pas comme les autres**  
(octobre 2017)



**La 1<sup>ère</sup> pierre de la clinique Estela**  
(novembre 2017)



**Engagés face au défi de la maladie d'Alzheimer**  
(janvier 2018)



**Troyes, Les Vergers**  
Cliniques de soins de suite et réadaptation laboratoires d'innovations  
(février 2018)



**Plaisir, nutrition, convivialité ; ingrédients d'une restauration santé**  
(mars 2018)



**VIVRE**  
Ouvrage de La Fondation Korian réalisé en partenariat avec Les Ateliers Henry Dougier  
(mars 2018)



**Nous sommes tous Positive Care !**  
(juin 2018)



**1<sup>er</sup> rapport intégré 2017/2018**  
Le soin à cœur  
(juin 2018)



**Livre blanc de la Fondation Korian**  
(juin 2018)





**Retrouvez l'actualité du groupe Korian sur :**

[www.presse-korian.com](http://www.presse-korian.com)

[www.korian.com](http://www.korian.com)

 [@\\_Groupe\\_Korian](https://twitter.com/_Groupe_Korian)

**Contact presse :** [press@korian.fr](mailto:press@korian.fr)