

## En 2023, la première communauté européenne du soin, de la santé et de l'hospitalité dans les moments de fragilité



À vos côtés, notre projet d'entreprise, est à la mesure de la nouvelle ère dans laquelle nous entrons. Il va nous permettre de franchir un nouveau cap.



Sophie Boissard,  
directrice générale

Transition démographique, augmentation des maladies chroniques, prise en charge à domicile et en ambulatoire : partout en Europe, les activités de santé sont confrontées à des défis sans précédent. Pour y répondre, la communauté Clariane s'appuie sur son projet d'entreprise, À vos côtés. Ce projet s'inscrit dans la continuité du travail de transformation engagé depuis 2016. Trois priorités traduisent l'esprit de ce projet.

**Accompagner le virage ambulatoire** Rester à domicile est un souhait de plus en plus affirmé au sein de la société. Clariane s'adapte, et innove avec des solutions de soins répondant à ce désir. Un sens de l'innovation qui irrigue l'ensemble de ses activités : accroissement des capacités ambulatoires en santé, déploiement des concepts d'habitat alternatif et de services d'aide à domicile, ouverture de ses maisons de retraite médicalisées sur l'extérieur avec l'accueil de jour.

**Renforcer les fondamentaux** Le développement des activités de Clariane est le fruit de nos savoir-faire en matière de qualité des soins, de gestion des ressources humaines, d'expertises médicales. Nous souhaitons renforcer ces acquis : accélérer la digitalisation, assurer en interne 50 % de nos besoins en formations diplômantes d'ici à 2025, développer les filières médicales spécialisées en gériatrie, en santé mentale et en rééducation figurent ainsi parmi nos objectifs.

**Construire un pacte de confiance durable** La dimension intrinsèquement humaine de nos activités implique une confiance sans faille avec toutes nos parties prenantes. C'est la raison pour laquelle, après une large consultation associant 1 500 personnes à travers l'Europe, Clariane est devenue une entreprise à mission en juin 2023. Un choix qui nous permet d'affirmer encore plus clairement l'adéquation de notre modèle économique avec nos objectifs sociaux et environnementaux.

### Chiffres clés 2023

**5 047 M€**

chiffre d'affaires

**+ 8,4 %**

croissance organique

**+1350**

établissements

**700**

bassins de vie desservis

**70 000**

professionnels membres  
de la communauté Clariane

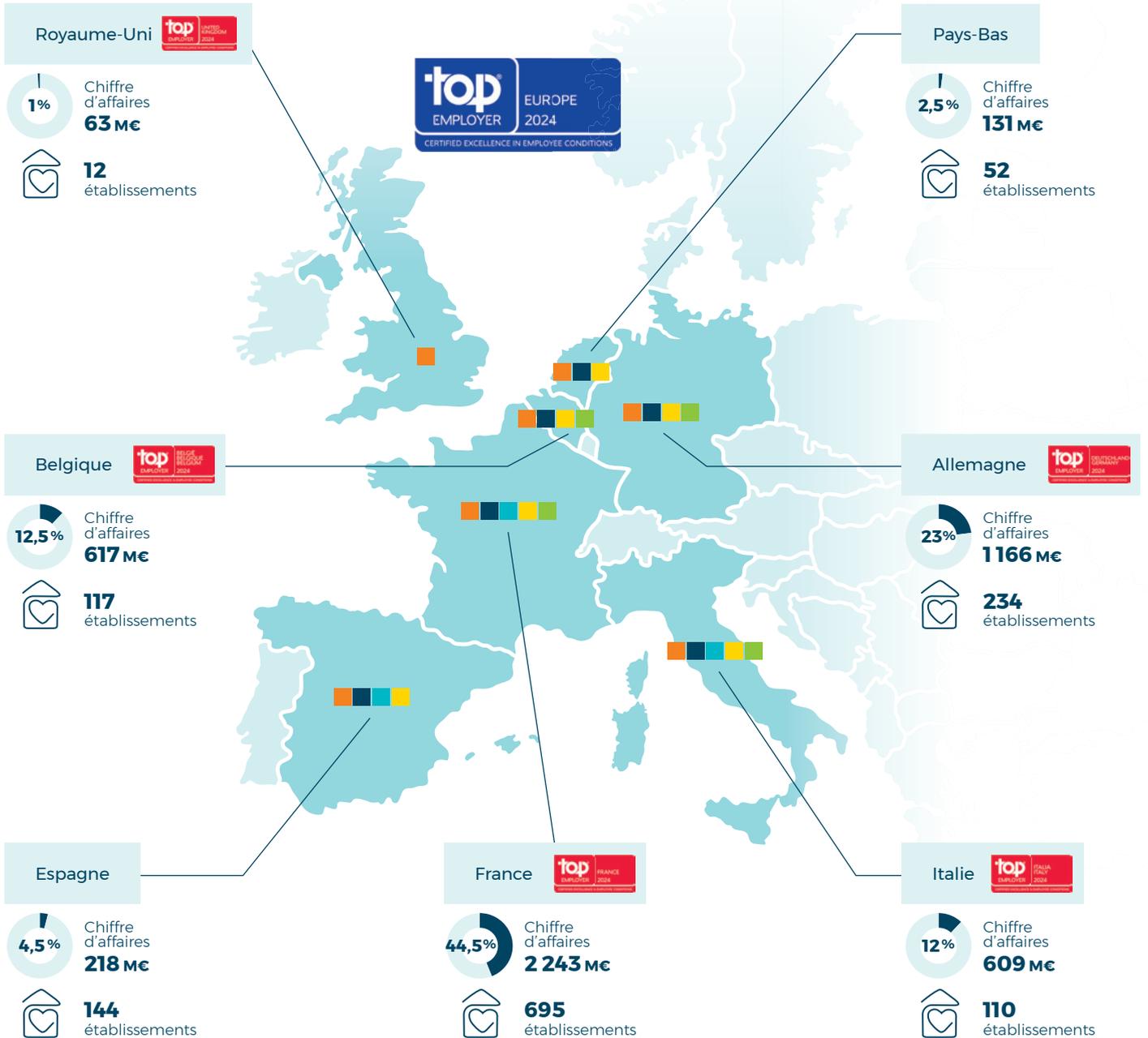
**56 %**

de femmes dans  
le top management

# Clariane en Europe

Chiffres au 31 décembre 2023.

■ Maisons de retraite médicalisées
 ■ Soins médicaux de réadaptation (SMR)
 ■ Santé mentale
 ■ Habitat alternatif
 ■ Services à domicile



**100 %**  
des établissements certifiés ISO 9001 (sur le périmètre arrêté au 31/12/2019), conformément à l'objectif annoncé

**900 000**  
patients et résidents accompagnés dans sept pays européens

**12 %**  
des collaborateurs engagés dans un parcours de formation qualifiante

**Top Employer**

- Allemagne
- Belgique
- France
- Italie
- Royaume-Uni

# Nos trois familles d'activité

## Maisons de retraite médicalisées

Des lieux protégés et adaptés à chaque situation, des lieux de convivialité et de partage : activité historique du Groupe, l'hébergement médicalisé est organisé autour de maisons de retraite spécialisées destinées aux personnes âgées en perte d'autonomie de manière permanente, dans le cadre de séjours de répit et de plus en plus en accueil de jour.

Aujourd'hui, plus de 670 établissements (dans les sept pays d'implantation de Clariane) travaillent en étroite collaboration avec l'écosystème local sanitaire et social. Ces maisons de retraite médicalisées se spécialisent dans l'accompagnement des personnes dépendantes, et notamment dans la prise en charge de celles souffrant de troubles cognitifs tels que la maladie d'Alzheimer et les maladies apparentées.



### Les maisons de retraite médicalisées en chiffres

**674** maisons de retraite médicalisées (au 31 décembre 2023)

**61 384** lits disponibles (au 31 décembre 2023)

**+ 20 %** D'ici à 2030, le nombre de personnes de plus de 65 ans va progresser de 20 % dans les sept pays où nous sommes présents

## Établissements et services de santé

Le développement des activités de santé constitue une priorité pour Clariane. Ces activités, associant variété des pathologies prises en charge et pluralité des approches thérapeutiques, comprennent :

- les soins médicaux et de réadaptation (SMR, 108 établissements) ;
- la santé mentale (168 établissements) ;
- l'hospitalisation à domicile (HAD, 8 centres) ;
- les services infirmiers de soins à domicile (SSIAD) ;
- consultations de prévention et diagnostics associés.

Les cliniques de SMR sont dotées de plateaux techniques pour des protocoles de rééducation adaptés aux besoins de chaque patient. Cette approche individualisée caractérise aussi les établissements de santé mentale, où comme pour les SMR, les prises en charge s'effectuent tant en hospitalisation complète qu'en hospitalisation de jour.



### Les établissements de santé en chiffres

**276** établissements en santé (au 31 décembre 2023)

**14 416** lits disponibles (au 31 décembre 2023)

## Domicile et habitat alternatif

Les modes de vie évoluent... Les nouvelles générations de seniors souhaitent maintenir une vie sociale active et préserver leur autonomie le plus longtemps possible. Clariane a l'ambition de répondre à ces aspirations en termes d'accueil et d'accompagnement. Il propose une diversité de services d'hébergement, comme les résidences services ou les maisons partagées (les 323 colocations du type Âges et Vie). À ces solutions résidentielles, Clariane ajoute environ 340 agences de services, dont les services d'aide à domicile comme Petits-fils, réseau qui fin 2023 compte 263 agences en France.



### Le domicile et l'habitat alternatif en chiffres

Le réseau d'habitats partagés compte **414** établissements. La France compte 323 colocations Âges et Vie réparties sur 162 implantations - dont 38 ont vu le jour en 2023.

## Nos marques



# La communauté Clariane aujourd'hui

**Prendre soin de l'humanité de chacun dans les moments de fragilité : c'est notre raison d'être, inscrite dans nos statuts. Commune à toutes nos activités, elle prend source dans les trois valeurs du groupe, la confiance, la responsabilité et l'initiative.**

## Nos trois valeurs

Socle de nos métiers et de nos savoir-faire, les trois valeurs de Clariane sont au cœur de notre engagement et guident nos actions au quotidien. Confiance, responsabilité, initiative sont indissociables : une relation durable avec nos parties prenantes repose sur un lien de confiance, se renouvelle grâce à l'esprit d'initiative et est entretenue par des décisions responsables.

## Structure renforcée

Pour surmonter un contexte d'accès au financement dégradé, Clariane a décidé en novembre dernier de renforcer sa structure financière grâce à un plan en quatre volets : signature de deux nouveaux partenariats immobiliers (230 M€) ; sécurisation de lignes de dette immobilière (200 M€) ; réalisation d'une augmentation de capital (300 M€) ; exécution d'un programme de cession d'actifs (1 Md€).



La fondation a pour ambition d'écouter et de valoriser les soignants, de faire progresser le regard porté sur les métiers du soin.

## Une entreprise à mission

Entreprise à mission, nous affirmons notre rôle au service de la société, et l'adéquation de notre modèle économique avec nos objectifs sociaux et environnementaux. Nous voulons œuvrer pour renforcer la confiance et l'alignement avec les parties prenantes, globalement et au plus près des territoires.

## Cinq engagements

Nous avons inscrit cinq engagements dans nos statuts : la considération, l'équité, l'innovation, la proximité avec le primat de l'ancrage local, la durabilité dans l'usage des ressources. Cinq engagements structurants vis-à-vis des différentes catégories de parties prenantes, vis-à-vis des patients et proches aidants, vis-à-vis des collaborateurs et des communautés locales. Cinq engagements consubstantiels à l'accomplissement de notre mission.

- 1** Agir avec respect et considération tant envers chacune des personnes que nous accompagnons, et 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, résidents et leurs familles, nos collaborateurs et les 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 la qualité de vie des patients, 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 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.

## Dix initiatives

Sur le socle que constituent les cinq engagements, Clariane déploie progressivement ses premières initiatives concrètes, en direction des patients, aidants, collaborateurs et communautés locales :

- mise en œuvre de notre approche *Positive Care* dans toutes nos activités ;
- mise en place d'une ligne d'écoute et de conseil pour les personnes confrontées à une situation de fragilité ;
- création de fonds de solidarité au profit des collaborateurs ;
- développement des activités de prévention de santé à l'attention des collaborateurs ;
- création d'une université d'entreprise ;
- renforcement de l'actionnariat salarié ;
- lancement de six projets de recherche médicale et clinique à l'échelle européenne ;
- développement des technologies pour améliorer la vie des personnes fragiles ou isolées et de nos employés ;
- priorité donnée aux achats locaux et inclusifs ;
- réduction de l'empreinte carbone liée aux énergies consommées par le groupe.

À ces dix initiatives s'ajoute la mise en place et le renforcement de notre gouvernance en intégrant des représentants de nos principales parties prenantes dans chaque établissement et au niveau national, afin que l'ensemble de nos communautés soient pleinement intégrées dans les décisions et les actions que nous prenons.