



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE



2023

SOMMAIRE

Message du Président	P.03
Présentation générale	P.04
• Informations administratives.....	P.05
• Implantation territoriale	P.06
• Modèle d'affaires	P.07
• Gouvernance Almagiva	P.09
Gestion des risques	P.12
• Système de management par la qualité	P.13
• Gestion des risques	P.16
• Focus sur les risques sanitaires.....	P.18
• Focus sur les risques liés à la protection des données personnelles.....	P.20
• Focus sur les risques numériques	P.22
• Focus sur les risques juridiques	P.25
• Focus sur les risques environnementaux.....	P.26
Stratégie RSE	P.28
• Démarche RSE.....	P.29
• Gouvernance RSE.....	P.36
• Almagiva engagé auprès de ses praticiens.....	P.39
• Almagiva engagé envers ses patients.....	P.44
• Almagiva engagé envers ses personnels	P.53
• Almagiva engagé dans la progression environnementale.....	P.59
• Almagiva engagé dans la performance environnementale	P.63

MESSAGE DU PRÉSIDENT



En 2023, Almaziva Santé a renforcé ses engagements prioritaires en RSE. En matière de performance énergétique, Almaziva a réduit de plus de 7% ses consommations. Concernant la gestion de ses déchets de soins, Almaziva les a diminués de plus de 27%. Quant au bien au travail, pour sa première enquête «Almaziva et moi», le taux de participation a atteint 55% avec un taux d'engagement de 57%, les collaborateurs ont été au rendez-vous !

La RSE est une approche systémique qui vise un développement socialement équitable, écologiquement soutenable, et économiquement viable. Seul l'engagement de tous permettra de relever nos challenges de décarbonation.

En 2024, Almaziva continuera sa progression grâce aux leviers de performance publiés en 2023 par le ministère de la Santé dans sa planification écologique du système de santé et par la Haute Autorité de Santé dans sa feuille de route santé-environnement.

De nombreuses initiatives locales de transformation écologique, portées par ses personnels et ses praticiens, forment l'engagement d'Almaziva. Ces initiatives, inscrites dans sa culture qualité, reflètent les souhaits partagés par ses patients et ses actionnaires. Elles font échos aux projets engagés par ses fournisseurs et ses partenaires.

Avec bienveillance et réactivité, Almaziva s'engage dans la transition écologique du système de santé.

Yann COLÉOU,
Président Almaziva Santé



PRÉSENTATION GÉNÉRALE

INFORMATIONS ADMINISTRATIVES

Almaviva Santé est un groupe de santé privé créé en 2007. En déployant une stratégie de rachats ambitieuse et mûrement réfléchie, Almaviva est devenu un groupe de 40 établissements privés qui jouit d'un très bon ancrage local en région Sud, en Île-de-France et en Corse.

Le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) Almaviva, immatriculé au Registre des Commerces et des Sociétés (RCS) d'Aix-en-Provence sous le numéro 478 871 817, a pour objet directement ou indirectement de :

- rendre à ses membres des prestations de services de toute nature dans le but de faciliter et de développer leur activité économique, d'améliorer ou d'accroître les résultats de cette activité mais sans s'y substituer ;
- mettre à disposition de ses membres des services communs en moyen et en personnel ;
- aider et assister ses membres dans le développement et la rationalisation de leur activité.

Sont membres du GIE Almaviva Santé :

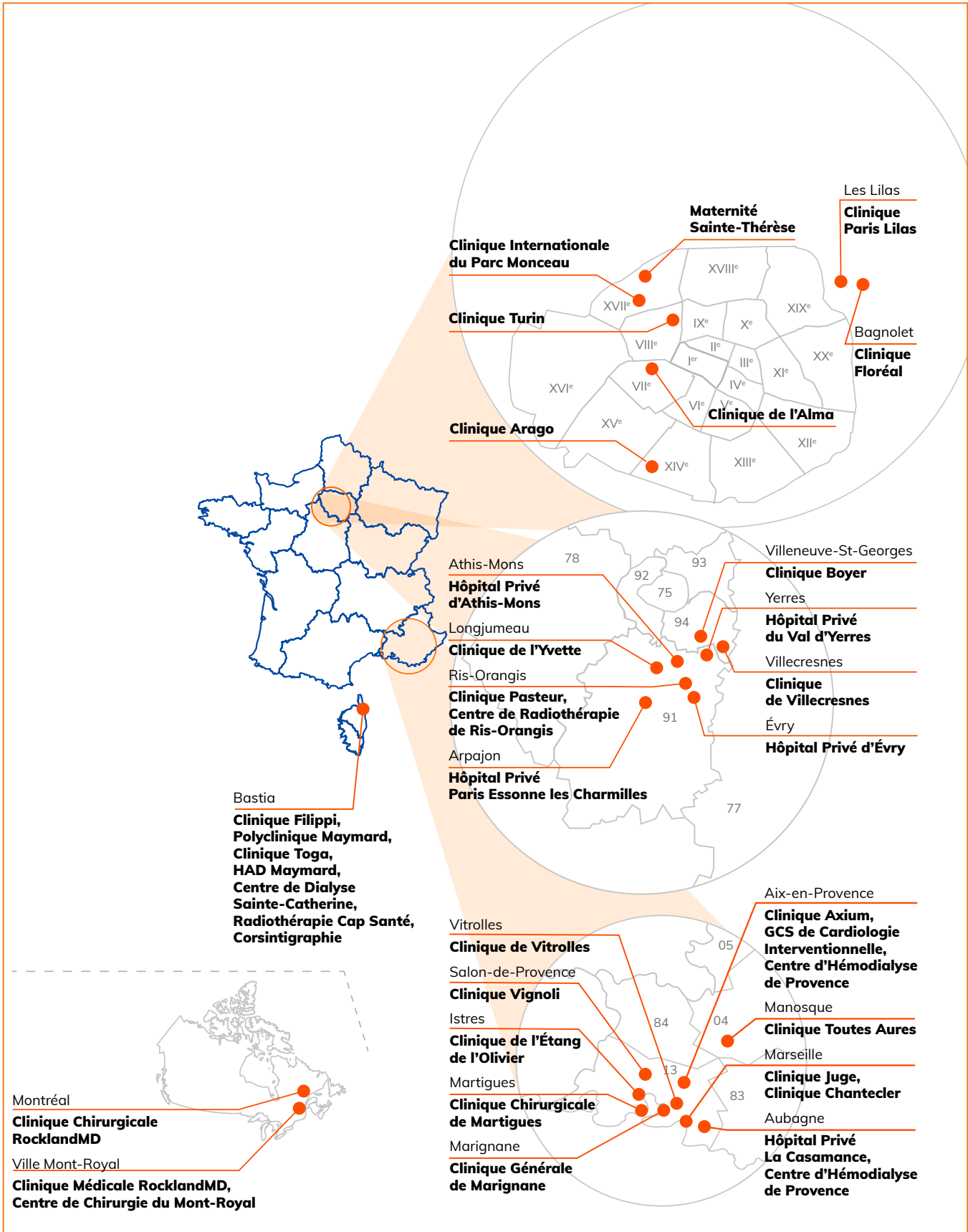
- les établissements Almaviva Santé,
- la société SEDNA Santé et son GIE,
- les établissements de santé du groupe SEDNA Santé.

Le GIE Almaviva Santé ne rend compte de la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) que pour les établissements Almaviva Santé.

**Présentation des établissements
Almaviva Santé membres du GIE
par date d'acquisition.**



IMPLANTATIONS TERRITORIALE



MODÈLE D'AFFAIRES

Almaviva Santé est le 4ème acteur privé de soins et de services en santé en France en 2023, représentant :

- **4 300** collaborateurs
- **2 000** praticiens partenaires
- **40** établissements de santé implantés en région Île de France, en région Sud, en Corse, Canada
- **3 800** lits et places
- **350 000** patients pris en charge
- **558 millions €** de chiffre d'affaires

Tous acteurs de votre santé

Nos équipes s'engagent au quotidien pour offrir à chaque patient toutes leurs compétences. Être acteur de votre santé est notre priorité !

Bienveillance

Notre métier est fait par des humains pour des humains et la prise en charge du patient est le cœur de notre métier. Nous devons donc avoir des équipes bienveillantes avec nos patients, leur management et leur formation doivent y contribuer.

Réactivité

Nous devons être réactifs pour répondre aux attentes actuelles et futures de nos patients, sans oublier celles de nos médecins. La réactivité est une qualité nécessaire dans notre secteur, où les évolutions sont nombreuses.

Engagement

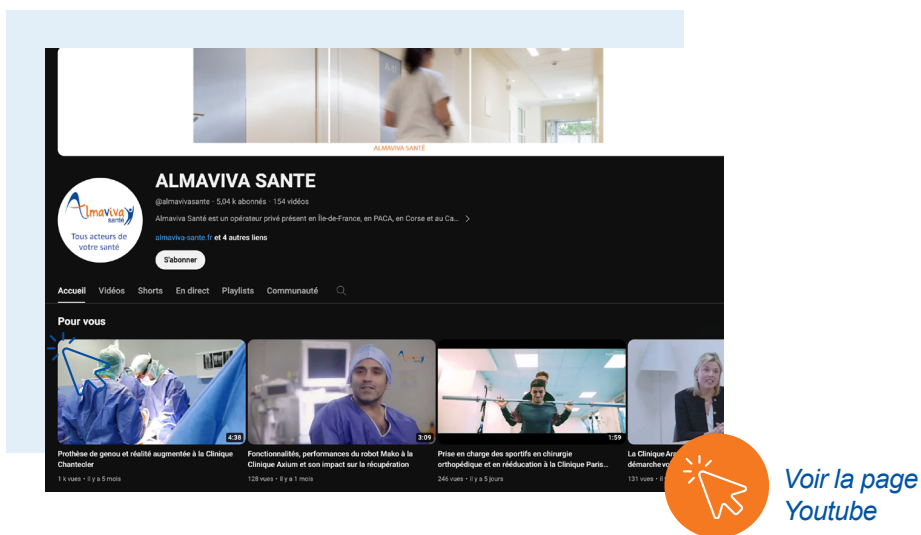
Nous sommes tous engagés ! Nous sommes dans des métiers de passionnés ! Cet engagement doit se traduire par une prise en charge personnalisée et adaptée à chacun de nos patients. Dans cette optique, il en va de même pour nos praticiens, à qui nous devons offrir les conditions de travail les plus attractives. Il faut donc être à l'écoute, s'adapter, et anticiper !

Culture qualité

La démarche d'amélioration est notre ADN. Nos équipes y sont engagées au quotidien pour l'amélioration des parcours et des processus. Nous les développons et les renforçons avec la certification Haute Autorité de Santé. Ils permettent de diminuer la variabilité dans la pratique clinique, de la « dérisquer », et de mieux coordonner les équipes.

MODÈLE D'AFFAIRES

Panorama des ressources et activités de soin au sein des établissements Almaviva Santé :










Île-de-France



Provence



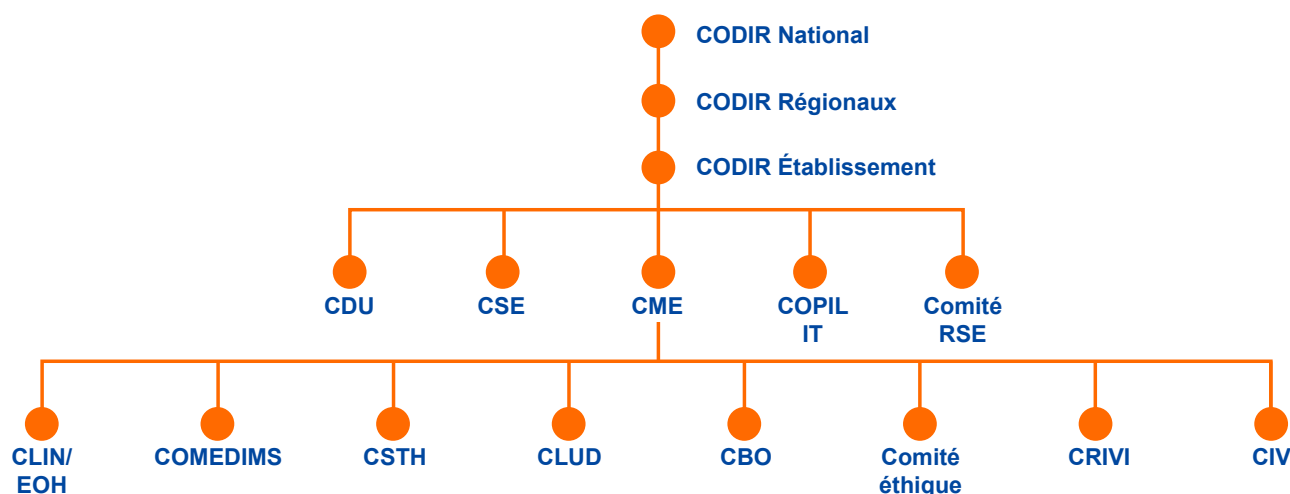
Corse

	Chirurgie	12	9	2
	Médecine	12	6	2
	Dialyse	4	2	1
	Maternité	3	1	0
	Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR)	6	3	1
	Hospitalisation à Domicile (HAD)	0	1	1
	Imagerie¹	12	10	1

¹ Décompte des sites disposant d'un centre d'imagerie sur place, appartenant à Almaviva ou co-traitant.

GOUVERNANCE ALMAVIVA

La gouvernance d'Almaviva est impulsée par son comité de direction (CODIR) National, ses CODIR régionaux, et sa mise en application repose sur les CODIR établissements soutenus par des instances spécialisées, précisées ci-après.



Le CODIR national impulse les orientations stratégiques au travers de la coordination de plusieurs directions :

- la direction financière,
- la direction générale du développement et de la communication,
- la direction des opérations,
- les directions régionales,
- la direction des achats,
- la direction des systèmes d'informations,
- la direction juridique,
- la direction qualité et de la gestion des risques,
- la direction des affaires juridiques et sociales.

Les orientations stratégiques et les enjeux identifiés par le CODIR National sont ensuite traduits dans les CODIR Régionaux. Puis traduits dans les CODIR des établissements pour être mis en application. Animés par le directeur d'établissement, avec la participation des responsables :

- des ressources humaines,
- de la qualité et de la gestion des risques,
- des soins infirmiers,
- des plateaux techniques (blocs, stérilisations...)
- des services administratifs,
- des services de soins (chirurgie, médecine, dialyse, maternité, rééducation...),
- de la pharmacie à usage intérieur.

Pour pouvoir coordonner et contrôler la bonne application des orientations stratégiques et enjeux identifiés, le CODIR des établissements s'appuie ensuite sur des instances spécialisées et garantes de la démocratie sanitaire :

- **Le Comité Social et Économique (CSE)** contribue à la protection de la santé et de la sécurité des travailleurs, ainsi qu'à l'amélioration des conditions de travail.
- **Le Comité RSE** adapte les directives du comité RSE Almaviva, la mise en place des actions et la sensibilisation des équipes sur le terrain.
- **Le COmité de PILotage des Systèmes d'Informations (COPIL SI)** traite des événements indésirables associés aux risques numériques survenus sur l'établissement, en lien avec la direction des systèmes d'information Almaviva.
- **La Commission Des Usagers (CDU)** est garante du respect des droits des patients, contribue à l'amélioration de la qualité de la prise en charge, est tenue informée des événements indésirables graves associés aux soins, est saisie lors de plaintes et de réclamations.
- **La Commission Médicale d'Établissement (CME)** contribue à l'élaboration de la politique d'amélioration continue de la qualité et de la sécurité des soins, ainsi que des conditions d'accueil et de prise en charge des patients. Les sous-commissions de la CME :
 - **Le Comité de Lutte contre les Infections Nosocomiales (CLIN)** conduit un programme d'actions visant à prévenir les maladies contractées par un patient du fait de son séjour et de réduire leur fréquence. Le CLIN s'appuie sur une équipe opérationnelle d'hygiène (EOH).
 - **La Commission de la prise en charge Médicamenteuse et des Dispositifs Médicaux Stériles (COMEDIMS)** contribue à la politique d'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins dans le domaine du médicament et des dispositifs médicaux stériles.
 - **Le Comité de Sécurité Transfusionnelle et d'Hémovigilance (CSTH)** contribue à l'amélioration de la sécurité des patients transfusés et veille à la mise en œuvre des règles et procédures d'hémovigilance.
 - **Le Comité de LUTte contre la Douleur (CLUD)** constitue une force d'analyse, de propositions, de validation, de coordination et de communication, pour promouvoir une « culture de lutte contre la douleur ».
 - **La Commission des Blocs Opératoires (CBO)** coordonne l'organisation de l'ensemble des blocs de manière à garantir un fonctionnement fluide et efficace en respectant les différentes contraintes organisationnelle et les règles de sécurité.
 - **Le Comité éthique** traite des questions portant sur le sens et les limites des actions à partir de situations de soins complexes ou inédites qui confrontent les professionnels de santé au doute quant à la conduite à adopter.
 - **Le Comité qualité Risques et des Vigilances (CRIVI)** déploie la politique qualité et de gestion des risques de l'établissement.
 - **La Cellule d'IdentitoVigilance (CIV)** agit sur la prévention des erreurs, de surveillance et de gestion des risques liés à l'identité : la vérification d'identité à toutes les étapes des soins afin d'assurer le bon soin, au bon patient, au bon moment.

		2022	2023
Nombre de commissions des usagers réalisées sur l'année d'exercice.	<i>Somme</i>	97	92
Taux de présence des représentants des usagers aux commissions des usagers.	<i>Moyenne</i>	82%	90%
Nombre de commissions médicales d'établissements réalisées sur l'année d'exercice.	<i>Somme</i>	84	84
Taux de présence des praticiens aux commissions médicales d'établissements (CME).	<i>Moyenne</i>	47 %	43 %

Ces orientations stratégiques générales sont déclinées dans différentes politiques quadriennales de pilotage de processus, et inscrites dans le projet d'établissement des sites :

- le projet social,
- le projet de soins,
- la politique du Bien Au Travail (BAT),
- la politique des droits des patients,
- la politique de prise en charge de la douleur,
- la politique d'identification du patient à toutes les étapes de sa prise en charge,
- la politique du parcours patient,
- le projet hôtelier,
- la politique de gestion du risque infectieux,
- la politique des droits et de la prise en charge de la fin de vie des patients,
- la politique de management de la prise en charge au bloc opératoire,
- la politique de management de la prise en charge médicamenteuse,
- la politique du dossier patient,
- la politique de communication,
- la politique du développement durable (RSE),
- la politique de protection des données personnelles (RGPD),

Suite à la présentation des organes de gouvernance d'Almaviva et la traduction des orientations stratégiques dans les projets d'établissement, nous allons aborder plus en détails leur fonctionnement dans la gestion de nos différents risques.



GESTION DES RISQUES

SYSTÈME DE MANAGEMENT PAR LA QUALITÉ

« J'attache une importance particulière à l'accompagnement de nos professionnels sur le terrain. Être au plus proche de nos équipes est une valeur que je porte pour répondre au mieux à leurs attentes et faire progresser ainsi leur culture de la qualité et de la sécurité. »



Carine MOULAY,
Directrice qualité et gestion risques

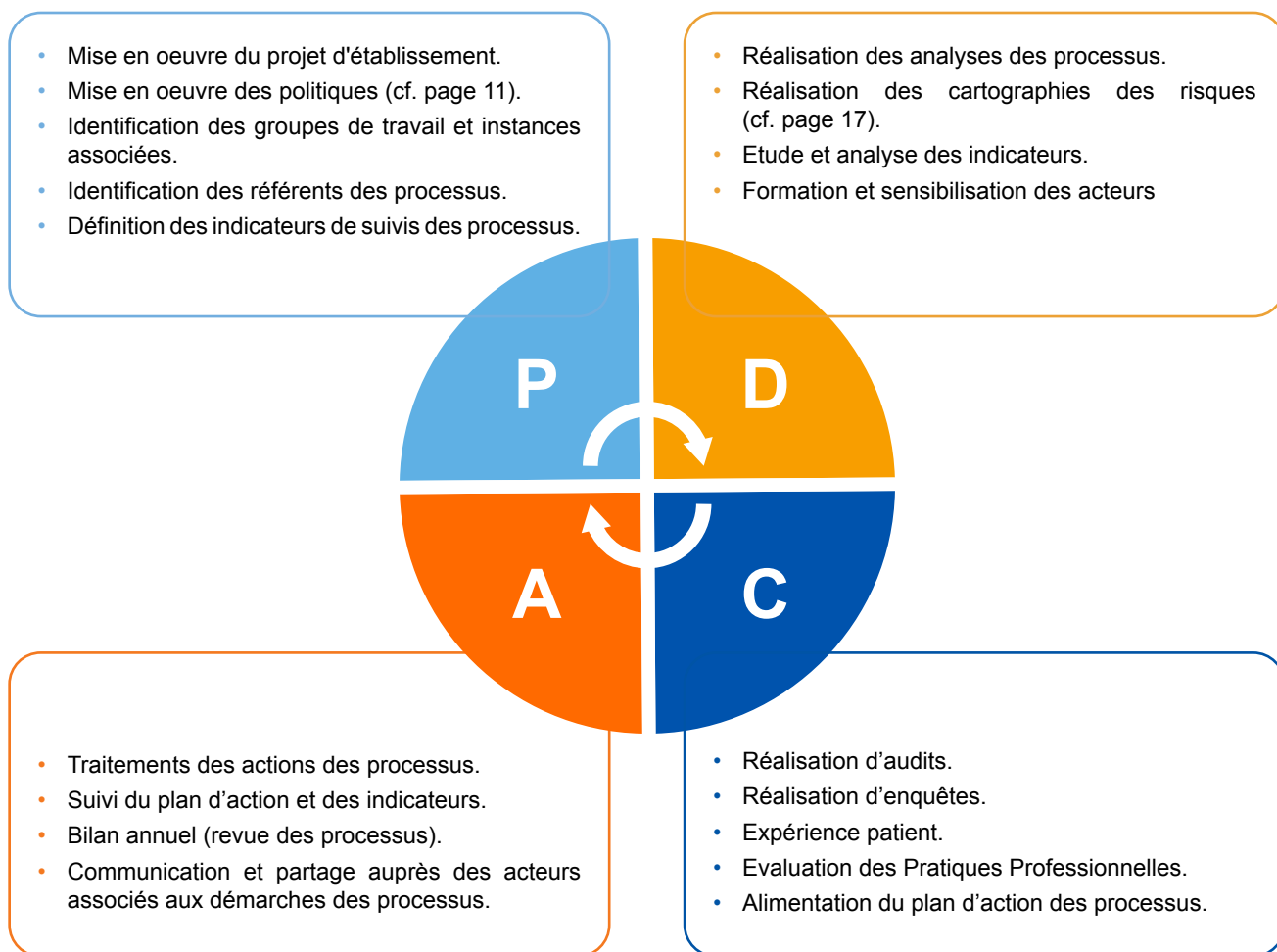
La direction qualité et gestion des risques a été la première direction support créé par Al maviva Santé en 2010. La culture de la qualité est une valeur essentielle dans nos établissements, elle est portée par notre 4^{ème} pilier. Ainsi, un système de management de la qualité est approprié par l'ensemble de nos établissements, nos directeurs, nos collaborateurs, nos praticiens et nos patients.

Les services qualité œuvrent, aux côtés des pilotes, sur l'amélioration continue des processus suivants :

Processus	Pilotes de processus	Instances généralement associées
La prise en charge médicamenteuse et dispositifs médicaux	<ul style="list-style-type: none"> Pharmacien 	COMEDIMS
Les droits des patients	<ul style="list-style-type: none"> Direction Représentants des Usagers (nommés par l'ARS²) 	CDU
La prévention du risque infectieux	<ul style="list-style-type: none"> Infirmière hygiéniste Médecin ou Pharmacien hygiéniste 	CLIN, EOH
La tenue des dossiers patients	<ul style="list-style-type: none"> Référents du Dossier Patient Informatisé Référent identitévigilance 	CIV
La protection des données personnelles	<ul style="list-style-type: none"> DPO Al maviva Référents RGPD 	CRIVI
La responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)	<ul style="list-style-type: none"> Responsable RSE Al maviva Référents RSE 	Comité RSE
Plateaux techniques (bloc opératoire, endoscopie, maternité...)	<ul style="list-style-type: none"> Responsable du plateau technique (chef de bloc, responsable endoscopie ou autre responsable) 	Comité de bloc / endoscopie / maternité
La prise en charge de la douleur	<ul style="list-style-type: none"> Référent douleur (médecin ou IDE) 	CLUD
Le bien au travail	<ul style="list-style-type: none"> Responsable des ressources humaines 	CODIR CSE

²ARS: Agence Régionale de Santé.

Ces processus sont déclinés annuellement selon la stratégie du cycle PDCA (Planifier, Développer, Contrôler, Agir) :



Ces processus sont managés grâce à un logiciel de pilotage permettant :

- la réalisation d'audits adossés à un référentiel national,
- la réalisation d'enquêtes internes,
- le suivi d'un plan d'action unique.

Ce logiciel est utilisé par l'ensemble des ressources internes identifiées par l'établissement, ainsi que les fonctions supports du GIE Almoviva permettant l'harmonisation des pratiques et le partage de résultats instantanément.

Référentiels HAS	Nos établissements certifiés :	2023
Référentiel HAS V2014	Certification A	41,2%
	Certification B	26,5%
Référentiel HAS : certification des établissements de santé pour la qualité des soins (V2023)	Certification haute qualité des soins	5,8%
	Certification qualité des soins confirmée	26,5%
	Établissements Almoviva certifiés	100%

Résultats enquête nationale de satisfaction e-Satis	76 %
Résultats enquête nationale de satisfaction e-Satis MCO ³ 48h	73,7 %
Résultats enquête nationale de satisfaction e-Satis MCO Ambu	77,5 %
Part des praticiens ayant reçu une accréditation de la HAS ⁴	30,54 %
Résultats IQSS ⁵	100 % des établissements ont atteint la cible à 80 %
Visites ASN ⁶	100 % conformité
Résultats Certification HAS	100% de nos établissements certifiés (V2014 ou V2023)

L'ensemble des résultats des établissements Almaviva sont à disposition de toutes nos parties prenantes sur QualiScope⁷.

Au-delà de cette démarche intra établissements, la direction qualité et gestion des risques veille à l'amélioration continue du système de management qualité des établissements, et a mis en place une stratégie managériale pour accompagner les établissements dans leur progression et leur performance :

- Une évaluation annuelle de la performance du système de management qualité et gestion des risques des établissements (grilles de maturité qualité et gestion des risques, RGPD, et RSE).
- Des audits ciblés sur les secteurs à risque (maternité, bloc opératoire, médicament, endoscopie).
- Des *quick audits*⁸ mensuels : évaluation des pratiques et actualisation des plans d'actions de conformité.
- Des visites de certification à blanc : construction d'une équipe d'experts Almaviva auditant l'intégralité des process d'un établissement.
- Des réunions inter qualité mensuelles : des points entre qualitiens avec pour objectif le partage et l'actualisation des connaissances.
- Des réunions inter métier annuelles (qualité, bloc, soins, risque infectieux, pharmacie, RGPD, RSE) : des réunions en présentiel permettant l'intervention de spécialistes (médecins, ARS⁹, coordonnateur de la gestion des risques associés aux soins, responsables des systèmes d'information...) et le partage d'expériences.

³ MCO : Médecine Chirurgie Obstétrique.

⁴ https://www.has-sante.fr/jcms/c_428381/fr/accréditation-des-medecins-et-equipes-medicales.

⁵ La Haute Autorité de Santé (HAS) développe et valide des indicateurs de qualité et sécurité des soins (IQSS) en lien avec les professionnels de santé, les patients et usagers.

⁶ ASN : Autorité de Sécurité Nucléaire.

⁷ https://www.has-sante.fr/jcms/p_3346187/fr/panorama-de-la-qualite-des-etablissements.

⁸ Un audit limité à moins de 10 questions pour évaluer rapidement sa situation sur une thématique à risque.

⁹ ARS : Agence Régionale de Santé.

GESTION DES RISQUES

La gestion des risques est assurée essentiellement par 3 directions :

- la direction qualité et gestion des risques : focus risque sanitaire, protection des données personnelles, environnementaux
- la direction des systèmes d'informations : focus risque cyber et risque numérique,
- la direction juridique : focus risque juridique.

Le risque est traduit en établissement de santé comme un événement indésirable. Chaque établissement est doté d'un logiciel de déclaration des événements indésirables, accessible à tous les professionnels exerçant dans l'établissement. Une revue des fiches d'événements indésirables (FEI) est réalisée quotidiennement par le service qualité et gestion des risques de l'établissements, avec une classification du risque dans un processus et une évaluation (gravité, fréquence, niveau de maîtrise). Une revue des FEI est également réalisée à périodicité régulière avec les référents des processus et responsables de services afin d'enrichir, le cas échéant, le plan d'actions de l'établissement.

Avec une gravité élevée, le risque se transforme en un événement indésirable grave (EIG) qui peut survenir dans plusieurs spécialités et qui va donner lieu à une stratégie uniformisée.

- ☑ A la détection de l'EIG, l'établissement contacte, dans un délai de 4 heures, sa direction régionale et la direction qualité et gestion des risques afin de bénéficier de support dans l'évaluation et la résolution de l'EIG.
- ☑ Une réunion est initiée pour circonscrire le risque.
- ☑ La déclaration sur le portail national de signalement des événements indésirables est réalisée si les critères établis par la HAS sont remplis.
- ☑ Une réunion d'analyse approfondie des causes est tenue avec les professionnels ayant un lien avec l'EIG, ainsi qu'avec des experts (médecin coordonnateur des risques associés aux soins, direction qualité...). L'analyse de l'EIG permet de : diagnostiquer les actions de remédiation, éviter sa répétition, enrichir les cartographies des risques et d'analyses d'impact.
- ☑ Si l'EIG est en lien avec une violation de données, il est également déclaré auprès de la commission nationale de l'informatique et des libertés¹⁰.
- ☑ Si l'EIG est en lien avec un risque numérique il est alors déclaré à agence nationale de sécurité des systèmes d'informations¹¹.

	Nombre de FEI	Nombre d'EIG déclaré	Nombre de déclaration à l'ANSSI	Nombre de déclaration à la CNIL
2022	8581	26	1	2
2023	8554	20 <i>(dont 2 déclassés par ARS)</i>	0	1

¹⁰ CNIL : Commission Nationale Informatique et Liberté.

¹¹ ANSSI : Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Informations.

La gestion des risques a priori repose sur l'actualisation annuelle des évaluations des cartographies des risques liés :

- à la qualité de vie au travail,
- au risque infectieux,
- aux droits des patients,
- aux parcours patients,
- à l'ambulatoire,
- à la douleur,
- à la fin de vie,
- au dossier patient,
- à l'identitovigilance,
- à la prise en charge médicamenteuse,
- au bloc opératoire,
- à l'endoscopie,
- au système d'information.

Ainsi qu'à la réalisation d'analyses d'impacts relatives à la protection des données.

Ces évaluations des risques a priori sont complétées par les revues de processus annuelles, l'analyse des indicateurs associés (notamment les déclarations des événements indésirables annuelles ainsi que les résultats de satisfaction patients) et également par les résultats des évaluations réalisées par les établissements (audits de conformité, contrôles qualité internes et externes, résultats de certification HAS...).

FOCUS SUR LES RISQUES SANITAIRES

La gestion a priori et a posteriori des établissements de santé pilotée par les services qualité se concentrent aussi sur les risques sanitaires, également appelés vigilances sanitaires.

Les vigilances concourent toutes au même objectif : assurer la sécurité du produit pour renforcer la sécurité des personnes (patient, donneur ou utilisateur).

Tous les risques liés à l'utilisation d'un produit ne peuvent être mis en évidence avant la mise sur le marché, notamment par des études cliniques. Ces vigilances sont contrôlées par l'Agence Nationale de Santé du Médicament.

Vigilances sanitaires	Définitions	Agences associées
Pharmacovigilance	Surveillance des médicaments et la prévention de leurs effets indésirables	Agence Nationale de Santé du Médicament
Matérovigilance	Surveillance des incidents ou des risques d'incidents pouvant résulter de l'utilisation des dispositifs médicaux après leur mise sur le marché.	Agence Nationale de Santé du Médicament
Réactovigilance	Surveillance des effets néfastes résultant de l'utilisation des réactifs de biologie médicale. Cette surveillance s'étend également à l'ensemble des dispositifs médicaux de diagnostic In Vitro, c'est à dire non seulement les réactifs mais les instruments, appareils, récipients pour échantillons ainsi que leurs accessoires à visée diagnostique.	Agence Nationale de Santé du Médicament
Biovigilance	Surveillance qui assure la sécurité sanitaire des organes, tissus, cellules, d'origine humaine ou animale, utilisés à des fins thérapeutiques, depuis le prélèvement jusqu'au suivi des patients transplantés.	Agence Nationale de Santé du Médicament
Hémovigilance	Surveillance, évaluation et prévention des incidents et effets indésirables survenant chez les donneurs ou les receveurs de produits sanguins labiles. Elle porte sur l'ensemble de la chaîne transfusionnelle, de la collecte des produits sanguins labiles jusqu'au suivi des receveurs.	Agence Nationale de Santé du Médicament Etablissement Français du sang

Les vigilances sanitaires s'appuient sur la participation des professionnels de santé concernés, via leurs déclarations, et sur l'implication active de référents désignés pour exercer des responsabilités particulières au sein des réseaux de vigilances :

- à un niveau local : correspondants locaux en hémovigilance, matériovigilance, biovigilance, réactovigilance, pharmacovigilance,
- et/ou à un niveau régional : centres régionaux de pharmacovigilance, coordonnateurs régionaux d'hémovigilance, centres d'évaluation et d'information sur la pharmacodépendance.

Se rajoutent à ces vigilances réglementaires, deux autres vigilances « non-réglementaires » mais participant à la dynamique de gestion des risques des établissements.

Vigilances	Définitions
Infectiovigilance	Signalement interne et externe des infections associées aux soins. Infection nosocomiale : infection contractée après 48h d'hospitalisation.
Identitovigilance	Surveillance et de prévention des erreurs et risques liés à l'identification des patients dont l'objectif est de fiabiliser l'identification du patient et les documents le concernant pour contribuer à la qualité de la prise en charge du patient.

FOCUS SUR LES RISQUES LIÉS AUX DONNÉES PERSONNELLES

Les établissements sont également accompagnés dans le déploiement de leur conformité au Règlement Général européen relatif à la Protection des Données personnelles (RGPD). Un logiciel de conformité permet à chaque établissement de suivre :

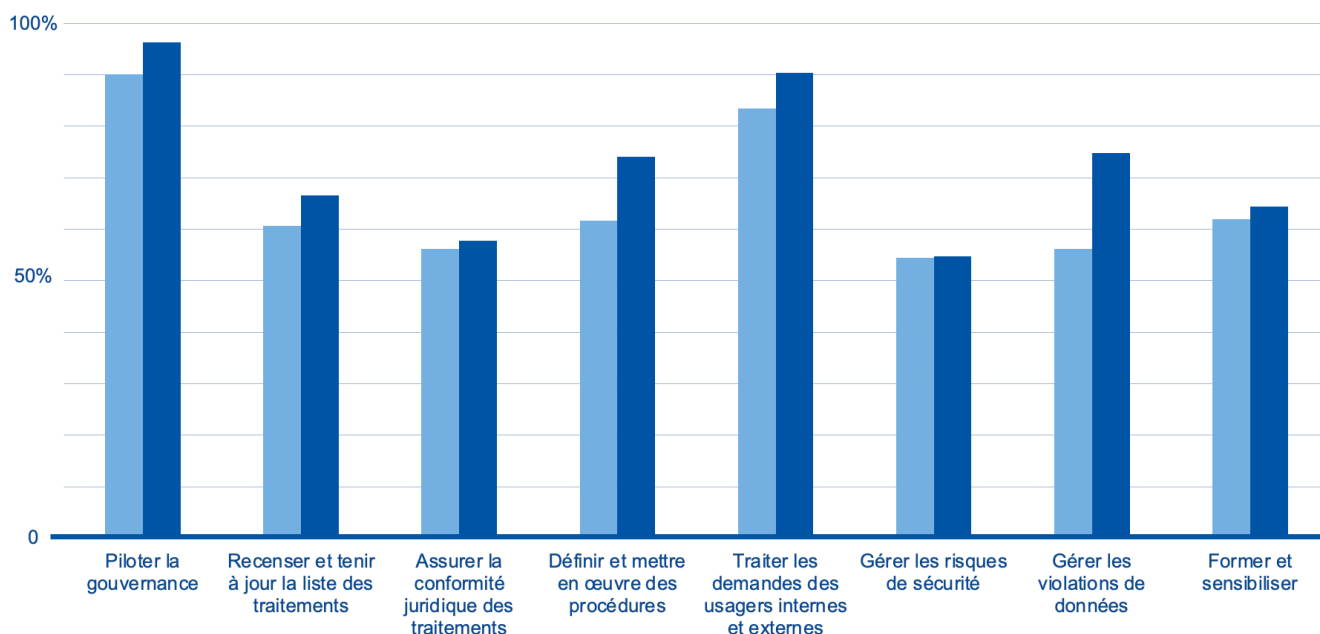
- son registre du traitement,
- son registre des droits,
- son registre des violations,
- sa gestion documentaire RGPD,
- ses audits annuels,
- son plan d'action de conformité et de maturité RGPD.

Conformément à la stratégie d'amélioration continue de la direction qualité, chaque établissement intègre dans sa revue de processus de la protection des données une évaluation basée sur la grille de maturité de la CNIL¹².

ÉVOLUTION DU NIVEAU DE MATURITÉ DU PROCESSUS RGPD (%)

2022

2023

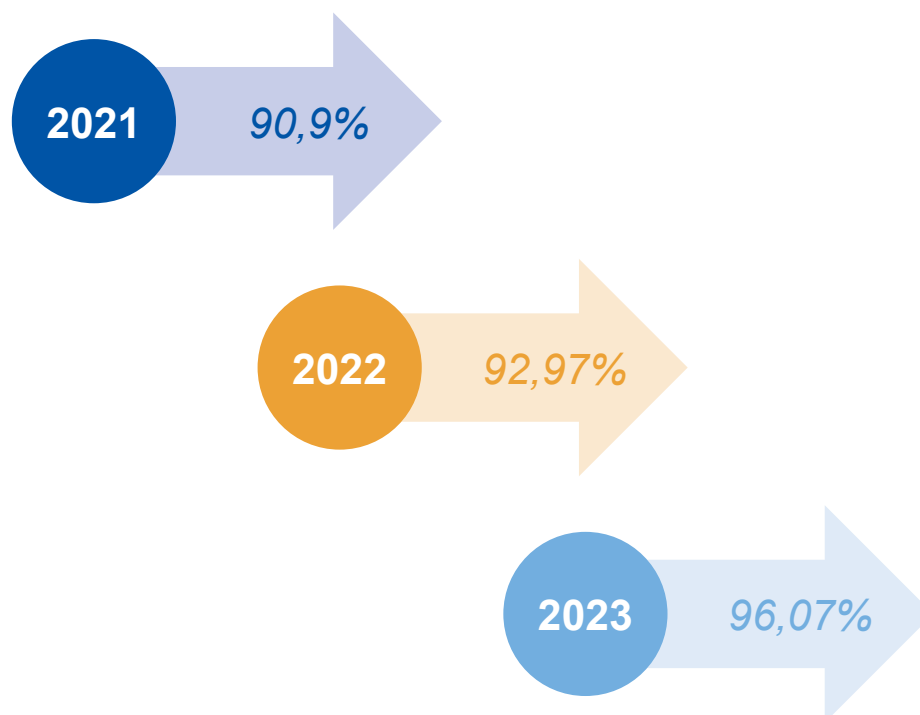


¹² <https://www.cnil.fr/fr/la-cnil-propose-une-autoevaluation-de-maturite-en-gestion-de-la-protection-des-donnees>

Indépendamment du niveau de maturité ressenti par les établissements, la stratégie de conformité RGPD est déployée par une déléguée à la protection des données, déclarée auprès de la CNIL, et mutualisée pour l'ensemble des établissements, du GIE Al maviva Santé et du groupement de coopération sanitaire (GCS) Recherche (cf. page 42).

Enfin, dans une grille d'analyse annuelle de conformité, chaque article du règlement européen est transposé en résultats opérationnels à réaliser pour chacun des établissements. L'atteinte de ces critères conditionne le score de conformité RGPD interne.

- **Évolution des taux de conformité au RGPD :**



FOCUS SUR LES RISQUES NUMÉRIQUES

« Nos établissements sont engagés de longue date dans la sécurité de leurs systèmes d'informations, nos équipes sont sensibles à l'accroissement des risques digitaux et travaillent conjointement avec la DSI pour les réduire et les maîtriser. »



Fabrice FLOTTE de POUZOLS
Directeur des Systèmes d'Information Groupe

Les établissements de santé sont la cible de nombreuses attaques de leurs systèmes d'information. Celles-ci peuvent les paralyser en tout ou partie et être à l'origine de fuites de données sensibles. Conscient de cette menace, Almayviva Santé a engagé, à travers différents projets, des moyens importants pour renforcer la sécurité informatique des établissements de santé et mieux les préparer face aux situations de crise.

Les objectifs de sécurité ont été identifiés en CODIR national selon la norme 27001 et les exigences réglementaires liées à l'HDS¹³. Les objectifs suivants sont déclinés dans nos plans d'actions :

- **Objectif 1 :** assurer une meilleure disponibilité des infrastructures, des systèmes et des applications nécessaires à l'exercice des métiers.
- **Objectif 2 :** garantir l'intégrité des données techniques et fonctionnelles nécessaires à l'exploitation efficiente des infrastructures
- **Objectif 3 :** veiller à la confidentialité des informations et des données stockées sur nos plateformes.
- **Objectif 4 :** améliorer l'auditabilité des actions réalisées par une traçabilité et une journalisation des actions réalisées.
- **Objectif 5 :** assurer la protection des données de santé à caractère personnel dans l'ensemble des activités d'hébergement des données.
- **Objectif 6 :** s'assurer que la direction, les salariés et les sous-traitants adhèrent et mettent en œuvre la démarche de certification HDS et ISO27001.

Au travers de l'évaluation annuelle de la cartographie des risques de nos systèmes d'informations, la DSI¹⁴ d'Almayviva Santé accompagne nos établissements dans la gestion du risque numérique à travers 4 axes :

- des sensibilisations trimestrielles « Flash cyber »,
- l'animation du cyber-mois pour sensibiliser l'ensemble du public de nos établissements de santé,
- un exercice de gestion d'une cyber-attaque permettant d'actualiser le plan blanc de nos établissements,
- des audits de sécurité interne et externe.

¹³ HDS : Hébergement des Données de Santé.

¹⁴ DSI : Direction des Systèmes d'Informations.

Présentation des risques SI évalués dans la cartographie :

<p>Thème 1 Sinistres physiques</p>	<p>1 - Incendie 2 - Dégâts des eaux 3 - Pollution 4 - Sinistre majeur 5 - Destruction de matériels ou de supports 6 - Confinement des utilisateurs 7 - Confinement des administrateurs</p>
<p>Thème 2 Événements naturels</p>	<p>6 - Phénomène climatique 7 - Phénomène sismique 8 - Phénomène volcanique 9 - Phénomène météorologique 10 - Crue</p>
<p>Thème 3 Perte de services essentiels</p>	<p>11 - Défaillance de la climatisation 12 - Perte d'alimentation énergétique 13 - Perte des moyens de télécommunication</p>
<p>Thème 4 Perturbations dues aux rayonnements</p>	<p>14 - Rayonnements électromagnétiques 15 - Rayonnements thermiques 16 - Impulsions électromagnétiques</p>
<p>Thème 5 Compromission des informations</p>	<p>17 - Interception de signaux parasites compromettants 18 - Espionnage à distance 19 - Écoute passive 20 - Vol de supports ou de documents 21 - Vol de matériels 22 - Récupération de supports recyclés ou mis au rebut 23 - Divulgation 24 - Informations sans garantie de l'origine 25 - Piégeage du matériel 26 - Piégeage du logiciel 27 - Géolocalisation</p>
<p>Thème 6 Défaillances techniques</p>	<p>28 - Panne matérielle 29 - Dysfonctionnement du matériel 30 - Saturation du système informatique 31 - Dysfonctionnement logiciel 32 - Atteinte à la maintenabilité du système d'information</p>
<p>Thème 7 Actions illicites</p>	<p>33 - Utilisation illicite des matériels 34 - Copie frauduleuse de logiciels 35 - Utilisation de logiciels contrefaits ou copiés 36 - Altération des données 37 - Traitement illicite des données</p>
<p>Thème 8 Compromission des fonctions</p>	<p>38 - Erreur d'utilisation 39 - Abus de droit 40 - Usurpation de droit 41 - Reniement d'actions 42 - Atteinte à la disponibilité du personnel</p>

Concernant les travaux initiés en 2023 qui se poursuivront en 2024, notre DSI contribue à :

- La préparation du **programme CaRE**, la puissance publique réagit et mobilise des financements pour rattraper et pérenniser le niveau cyber des établissements avec le programme CaRE (Cybersécurité accélération et Résilience des Etablissements), objectif prioritaire de la feuille de route du numérique en santé.
- La préparation des certifications de nos établissements avec l'évaluation de la gestion des risques numériques dans les pratiques de soins.
- La nouvelle version de l'ISO 27001 en poursuivant la certification HDS de notre Data Center.
- La contribution au programme SUN-ES pour « Ségur Usage Numérique en Établissements de Santé » qui vise à poursuivre les efforts pour amener l'ensemble des établissements vers un plus grand niveau de maturité de leur système d'information, nécessaire pour assurer une meilleure prise en charge des patients grâce au partage sécurisé de leurs données.

FLASH CYBER : Réflexes en cas de Cyberattaque




Une cyberattaque peut se produire à tout moment et, parfois, vous utilisateurs en êtes les premiers témoins : *fichiers chiffrés, difficulté ou impossibilité d'accès aux systèmes informatiques, etc...*

Voici quelques consignes à appliquer afin de mieux réagir en cas de cyberattaque et ainsi aider l'établissement à répondre au plus vite à l'incident :


- DÉBRANCHEZ LA MACHINE D'INTERNET OU DU RÉSEAU INFORMATIQUE**
 Débranchez le câble réseau et désactivez la connexion Wi-Fi. Désactivez les données mobiles pour les smartphones.
- N'ÉTEIGNEZ PAS L'APPAREIL**
 Certains éléments de preuve nécessaires aux investigations contenus dans la mémoire de l'équipement peuvent être effacés si celui-ci est éteint.
- ALERTEZ AU PLUS VITE VOTRE SUPPORT INFORMATIQUE**
 Votre support pourra prendre les mesures nécessaires pour contenir, voire réduire les conséquences de la cyberattaque.
- N'UTILISEZ PLUS L'ÉQUIPEMENT POTENTIELLEMENT COMPROMIS**
 Ne touchez plus à l'appareil pour éviter de supprimer des traces de l'attaque utiles pour les investigations.
- PRÉVENEZ VOS COLLÈGUES DE L'ATTAQUE EN COURS**
 Une mauvaise manipulation de la part d'un autre utilisateur pourrait aggraver la situation.







LE SAVIEZ-VOUS ?


9 Français sur 10 ont déjà été confrontés à la malveillance informatique !





Voici les principales menaces auxquelles nous sommes exposés :


Hameçonnage


Virus


Faux support informatique


Compte piraté




Soyons acteur de la sécurité informatique au quotidien !



LES BONNES PRATIQUES !

- ✓ Je ne communique pas d'informations sensibles par mail ou téléphone
- ✓ J'utilise des mots de passes différents et complexes
- ✓ J'évite de brancher des supports amovibles (Clé USB, etc...)
- ✓ Je n'ouvre pas de pièces jointes ou liens suspects
- ✓ Je ne partage pas mes comptes car ils m'appartiennent
- ✓ Je redémarre mon ordinateur régulièrement afin d'appliquer les mises à jour de sécurité
- ✓ J'utilise uniquement les réseaux WIFI sécurisés

Bien sûr !



FOCUS SUR LES RISQUES JURIDIQUES

« Pour l'année 2024, d'autres plans d'actions vont être déployés afin de poursuivre la quête de création de valeur partagée et renforcer la gestion des risques. »

Sophie HOMBURG
Directrice juridique groupe



Face aux nouveaux enjeux réglementaires et sociétaux auxquels sont confrontées les entreprises, la Direction juridique d'Almaviva Santé veille à l'application des réglementations, conseille stratégiquement la Direction Générale et l'ensemble des fonctions supports, protège et défend les intérêts du groupe.

Pour cela, la Direction juridique a digitalisé les instances de gouvernance d'Almaviva Santé afin de renforcer la confidentialité des données sensibles et optimiser le travail des membres des différentes instances, le tout en mode zéro papier.

La Direction juridique s'est par ailleurs dotée d'une solution digitale afin de mieux gérer les engagements et litiges d'Almaviva Santé mais également faciliter la gestion légale de ses filiales et des pouvoirs délégués. Cette solution, centralisant les données dans un espace sécurisé, permet une approche proactive des sujets de nature contractuelle, immobilière, contentieuse mais également les sociétés et les délégations, tout en étant elle aussi, zéro papier.

Pour les projets de restructuration, les projets transverses ou les opérations de croissances externes, la Direction juridique a mis en place différentes matrices qui permettent de gagner en réactivité et en sécurité juridique et ainsi, gagner en efficacité. Leur rédaction a été établie en partenariat avec les Directions concernées.

Au travers de la dernière cartographie des risques d'Almaviva Santé, la Direction juridique accompagne les établissements dans la prévention du risque non-conformité des praticiens en lien avec la Direction opérationnelle et la Direction des achats.

Avec la direction des opérations et la direction des achats, a été lancée une campagne de régularisation des médecins salariés intervenant sur nos plateaux techniques auprès de notre assureur.

FOCUS SUR LES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

La gestion des risques environnementaux s'inscrit également dans un critère du manuel de certification de nos établissements. Nos établissements contribuent aux enjeux du développement durable en adaptant leur projet d'établissement et leur fonctionnement pour tenir compte de leur impact social et environnemental tout en garantissant une soutenabilité économique.

Nos établissements qualifient leurs principaux projets à l'aune de ces trois enjeux en consultant les parties prenantes. En particulier, sur l'enjeu environnemental du développement durable, cette prise en compte vise à améliorer l'efficacité énergétique et recourir aux énergies renouvelables, à mesurer et réduire les émissions de gaz à effet de serre, à préserver la ressource en eau, à développer la mobilité durable, à prévenir, trier et valoriser les déchets, et à préserver la biodiversité.

Pour leurs activités, nos établissements mettent en œuvre les actions de maîtrise des risques environnementaux auxquels ils sont exposés : incendie, inondation, canicule, pollution (chimique, air, eau, sol, sonore, lumineuse) ...

	Résultats des critères HAS ¹⁵ de maîtrise des risques environnementaux et des enjeux du développement durable (3.6-04) V2023
Hôpital Privé d'Evry (<i>Clinique de l'Essonne et CRF Champs Elysées</i>) – Evry	100 %
Clinique Vignoli – Salon de Provence	100 %
Clinique Pasteur – Ris-Orangis	100 %
Clinique Turin – Paris	100 %
Clinique Paris-Lilas – Les Lilas	100 %
Clinique Arago – Paris	100 %
Clinique Générale de Marignane – Marignane	100 %
Clinique de Vitrolles – Vitrolles	100 %
Clinique Chirurgicale de Martigues – Martigues	100 %
Clinique de l'Alma – Paris	100 %
Clinique Sainte Thérèse – Paris	100 %

¹⁵ HAS : Haute Autorité de Santé

Chaque établissement aura réalisé en 2024 l'analyse et la cotation (gravité, fréquence, maîtrise) de la cartographie de ses risques environnementaux pour établir des mesures préventives et définir un plan d'action adapté. La répartition géographique de nos établissements implique qu'ils ne sont pas tous soumis aux mêmes risques.

De plus, nous avons conscience que le réchauffement climatique va modifier et intensifier certains de ces risques. Pour y répondre, Almayviva s'inscrit dans la feuille de route du Ministère du travail, de la Santé et des solidarités¹⁶ publiée en mai 2023, **la planification écologique du système de santé**.

Le plan France Nation Verte¹⁷ liste les objectifs cibles pour contribuer à la neutralité carbone du secteur de la santé et maîtriser les risques environnementaux.

Objectif 1	Accentuer la rénovation écologique et la transformation énergétique des établissements de santé et médicosociaux d'ici 2040.
Objectif 2	Accélérer et promouvoir la transition vers des achats durables, notamment les produits de santé, d'ici 2030.
Objectif 3	Transformer et accompagner les pratiques vers des soins écoresponsables dès 2023.
Objectif 4	Accélérer la réduction des déchets et leur valorisation d'ici 2030 et optimiser le périmètre des déchets d'activités de soins à risque infectieux (DASRI ¹⁸) pour le limiter le plus possible dès 2024.
Objectif 5	Former et sensibiliser tous les professionnels et acteurs de santé à l'urgence écologique, aux enjeux santé-environnement, à l'écoconception des soins et des accompagnements médicosociaux.
Objectif 6	Accélérer la transition vers des transports et des schémas de mobilité à faibles et très faibles émissions d'ici 2030.
Objectif 7	Élaborer une feuille de route pour « verdir » le numérique en santé d'ici 2024.

	Réponses 2022	Réponses 2023
Nombre total d'événements indésirables graves enregistrés en matière d'environnement et de pollution.	0	0
Nombre total de plaintes pour pollution sonore, visuelle, de l'eau, de l'air, du sol intentées contre votre établissement durant l'année d'exercice.	6	6
Une évaluation des risques environnementaux liés à ses activités a été établie par l'établissement.	6%	46%
Une évaluation du niveau d'exposition aux risques liés aux changements climatiques est réalisée par l'établissement.	12%	15%
L'établissement a été confronté à des perturbations opérationnelles majeures causées par des événements liés au changement climatique au cours de 2023.	29%	4%

Nous allons voir comment les objectifs environnementaux sont identifiés, évalués et gérés par le biais des politiques mises en place par Almayviva et quelles sont les actions réalisées ou planifiées avec l'aide de nos parties prenantes.

¹⁶ <https://sante.gouv.fr/sante-et-environnement/planification-ecologique-en-sante/article/la-reglementation-en-vigueur>.

¹⁷ <https://www.gouvernement.fr/france-nation-verte>.

¹⁸ Déchets de soins à risques infectieux.

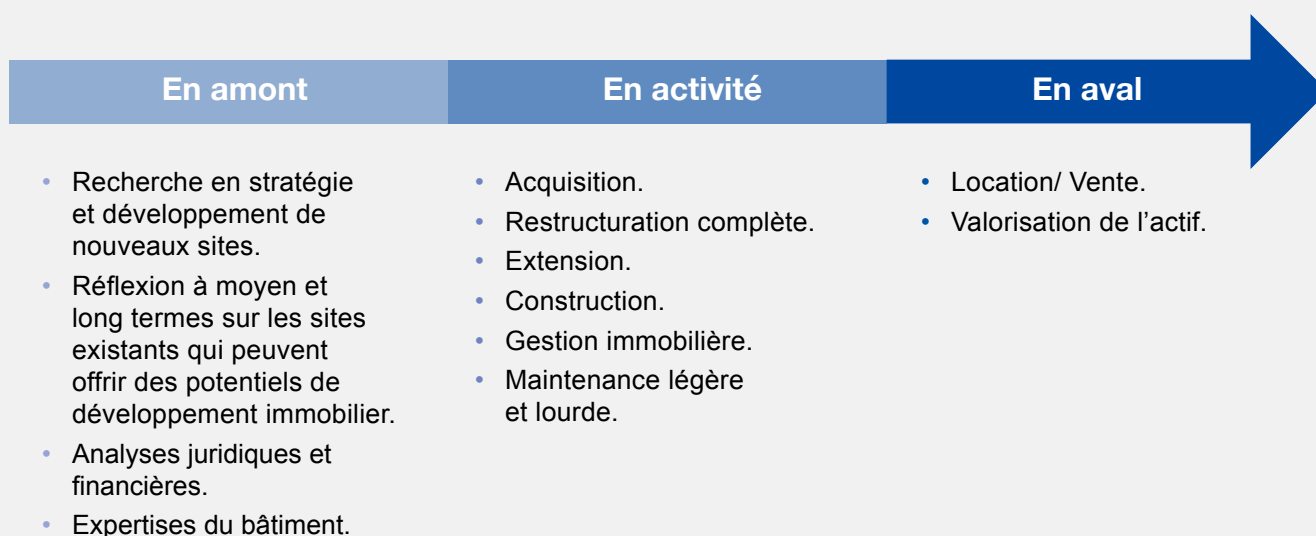


STRATÉGIE RSE

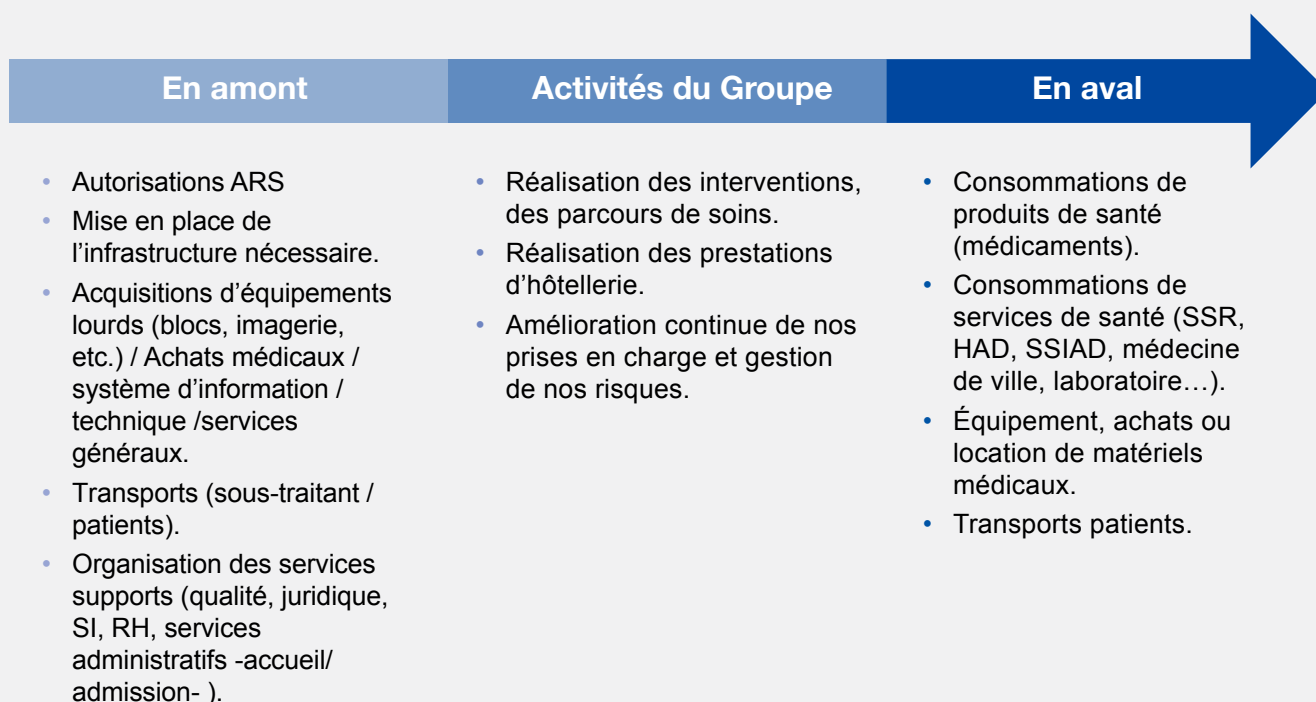
DÉMARCHE RSE

Notre démarche RSE, intégrée à notre modèle d'affaire (cf. page 7), prend en compte les enjeux RSE tout au long de notre chaîne de valeurs liées à :

Nos activités immobilières :



Nos activités de soins et de services hôteliers :



	Impacts sur les activités immobilières	Impacts sur les activités de soins et de services hôteliers
Changement climatique	●	●
Biodiversité	●	
Énergie du bâtiment	●	
Énergie des équipements		●
Pollution	●	●
Déchets	●	●
Économie circulaire	●	●
Gestion de l'eau	●	●
Travailleurs de la chaîne de valeur	●	●
Conduite des affaires	●	●
Santé et sécurité des employés	●	●
Incidence du changement climatique sur l'infrastructure	●	
Territoire de santé	●	●
Consommateurs et utilisateurs finaux		●
Gestion des risques du secteur (SASB)		●
Recrutement développement et fidélisation des employés		●
Incidence du changement climatique sur la santé humaine		●
Prévention en santé		●

Pour répondre à ces enjeux RSE, Almaviva s'attache à prendre en considération l'ensemble des parties prenantes en interaction avec sa chaîne de valeur :

PATIENTS (clients)	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Patients pris en charge dans nos établissements. • Proches aidants des patients. • Représentants des usagers.
	Modalités de dialogues
	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes de satisfaction (internes, externes, généralistes, spécifiques). • Stands de préventions. • Commission des Usagers (CDU). • Réponses aux demandes de droits, de plaintes et de réclamations. • Comité de retour d'expérience lors d'événements indésirables associés aux soins. • Audits « patient traceur ». • Site internet et réseaux sociaux.

PROFESSIONNELS DE LA SANTE	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Professionnels de santé libéraux en contrat d'exercice. • Médecins adresseurs.
	Modalités de dialogues
	<ul style="list-style-type: none"> • Instances de l'établissement. • Inter Président de CME. • Groupes de travail thématiques sur nos établissements (ex : éthique, douleur, événement indésirables).

PARTENAIRES (business)	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Sous-traitants et fournisseurs en lien avec nos six familles d'achats (achats médicaux ; informatique, réseaux et téléphonie ; hôtellerie ; équipements techniques ; logistique et services généraux ; immobilier). • Almaviva Développement, Almaviva Holding.
	Modalités de dialogues
	<ul style="list-style-type: none"> • Réunions. • Charte des achats responsables. • Conventions. • Rencontres expositions, salons professionnels...

PARTENAIRES (santé)	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Instances de nos établissements. • Associations, réseaux de santé inscrits dans les territoires de santé de nos établissements. • Structures de santé établies dans les territoires de santé de nos établissements (laboratoire, médecine de ville, SSIAD, HAD, CH, EHPAD, SMR, centre imagerie.) • Centres universitaires et instituts de formation. • GIE Almaviva. • Fédération Hospitalière Privée (FHP).
	Modalités de dialogues
	<ul style="list-style-type: none"> • Conventions. • Partenariats. • Participations à des séminaires. • GCS Recherche. • Réunions thématiques. • Journées de prévention sur nos établissements. • Conférences thématiques.

PARTENAIRES (financiers)	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Actionnaires. • Investisseurs. • Banques. • Assurances. • Mutuelles.
	Modalités de dialogues
	<ul style="list-style-type: none"> • Conseils d'administration. • Conseils de surveillance. • Comités d'audit.

SOCIÉTÉ CIVILE	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Riverains. • Mairie et collectivités locales. • Médias.
	Modalités de dialogues
	<ul style="list-style-type: none"> • Participations à diverses instances locales, départementales et régionales. • Relations presses. • Sites internet.

INSTITUTIONNELS	Définition et périmètre
	<p>Autorités nationales, régionales et locales liées à nos chaînes de valeurs, ainsi que nos régulateurs, tels que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Direction Générale de l'Offre de Soins (DGOS). • Haute Autorité de Santé (HAS). • Agence de Sûreté Nucléaire (ASN). • Établissement Français du Sang (EFS). • Caisses Primaires d'Assurances Maladies (CPAM). • Agence du Numérique en Santé (ANS). • Agence Nationale d'Appui à la Performance (ANAP).
	Modalités de dialogues

- Participations à diverses instances de concertation.
- Participations aux diverses conférences thématiques.
- Contrôles de nos établissements (ex : autorisation, certification, accréditation).
- Éditions de rapports nationaux pour affiner les feuilles de route (ex : planification écologique du système de santé, Schéma Régionale de l'Organisation de l'offre de Soins).

SOCIAL	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Salariés, stagiaires, alternants. • Organisations syndicales. • Représentants du personnel.
	Modalités de dialogues

- CSE.
- Réunions de services.
- Parcours d'intégration individuel et collectif.
- Entretiens annuels.
- Entretiens professionnels.
- Sensibilisations.
- Inter métiers.
- Site internet et réseaux sociaux.
- Journal interne.
- Intranet.
- Enquêtes collaborateurs.
- Dispositifs d'alerte.
- Référents contre les agissements sexistes et les faits de harcèlement sexuel.
- Dialogue social avec les partenaires sociaux.

PLANÈTE	Définition et périmètre
	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de la Santé : France Nation Verte. • Agence National d'Appui à la Performance (ANAP). • Fédération Hospitalière Privé groupe de travail RSE. • Objectifs de Développement Durable.
	Modalités de dialogues
	<ul style="list-style-type: none"> • Associations. • Réseaux sociaux. • Législations.

En mai 2023, le Ministère du travail, de la Santé et des solidarités¹⁹ a publié la feuille de route de la planification écologique du système de santé. Sept champs d'actions sont présentés pour assurer la transformation écologique du secteur sanitaire :

- **Bâtiment et maîtrise de l'énergie** : accentuer la rénovation écologique et la transformation énergétique des établissements de santé et médicosociaux d'ici 2040.
→ **Intégrer au pilier Performance.**
- **Achats durables** : accélérer et promouvoir la transition vers des achats durables, notamment les produits de santé, d'ici 2030.
→ **Intégrer au pilier Progression.**
- **Soins écoresponsables** : transformer et accompagner les pratiques vers des soins écoresponsables dès 2023.
→ **Intégrer au pilier Patient.**
- **Déchets du secteur** : accélérer la réduction des déchets et leur valorisation d'ici 2030 et optimiser le périmètre des déchets d'activités de soins à risque infectieux (DASRI) pour le limiter le plus possible dès 2024.
→ **Intégrer au pilier Performance.**
- **Formation et recherche en transformation écologique** : former et sensibiliser tous les professionnels et acteurs de santé à l'urgence écologique, aux enjeux santé-environnement, à l'écoconception des soins et des accompagnements médicosociaux, et soutenir des projets de recherche d'ici 2025.
→ **Intégrer au pilier Personnel et au pilier Praticiens.**
- **Mobilités durables** : accélérer la transition vers des transports et des schémas de mobilité à faibles et très faibles émissions d'ici 2030.
→ **Intégrer au pilier Performance en 2024.**
- **Impact environnemental du numérique** : élaborer une feuille de route pour «verdir» le numérique en santé d'ici 2024.
→ **Intégrer au pilier Progression en 2024.**

¹⁹ <https://sante.gouv.fr/sante-et-environnement/planification-ecologique-en-sante/article/la-reglementation-en-vigueur>.

Chez Al maviva, dès 2022, nous avons inscrit un projet d'entreprise « Tous engagés pour 2025 » avec nos 4 engagements environnementaux, sociaux et de gouvernance :

ALMAVIVA ENGAGÉ :



Ces quatre engagements ont été déclinés en plan d'actions dans chacun des 5 piliers Al maviva et sont réadaptés en fonction de la feuille de route de la planification écologique du système de santé publiée par le Ministère du travail, de la Santé et des solidarités.

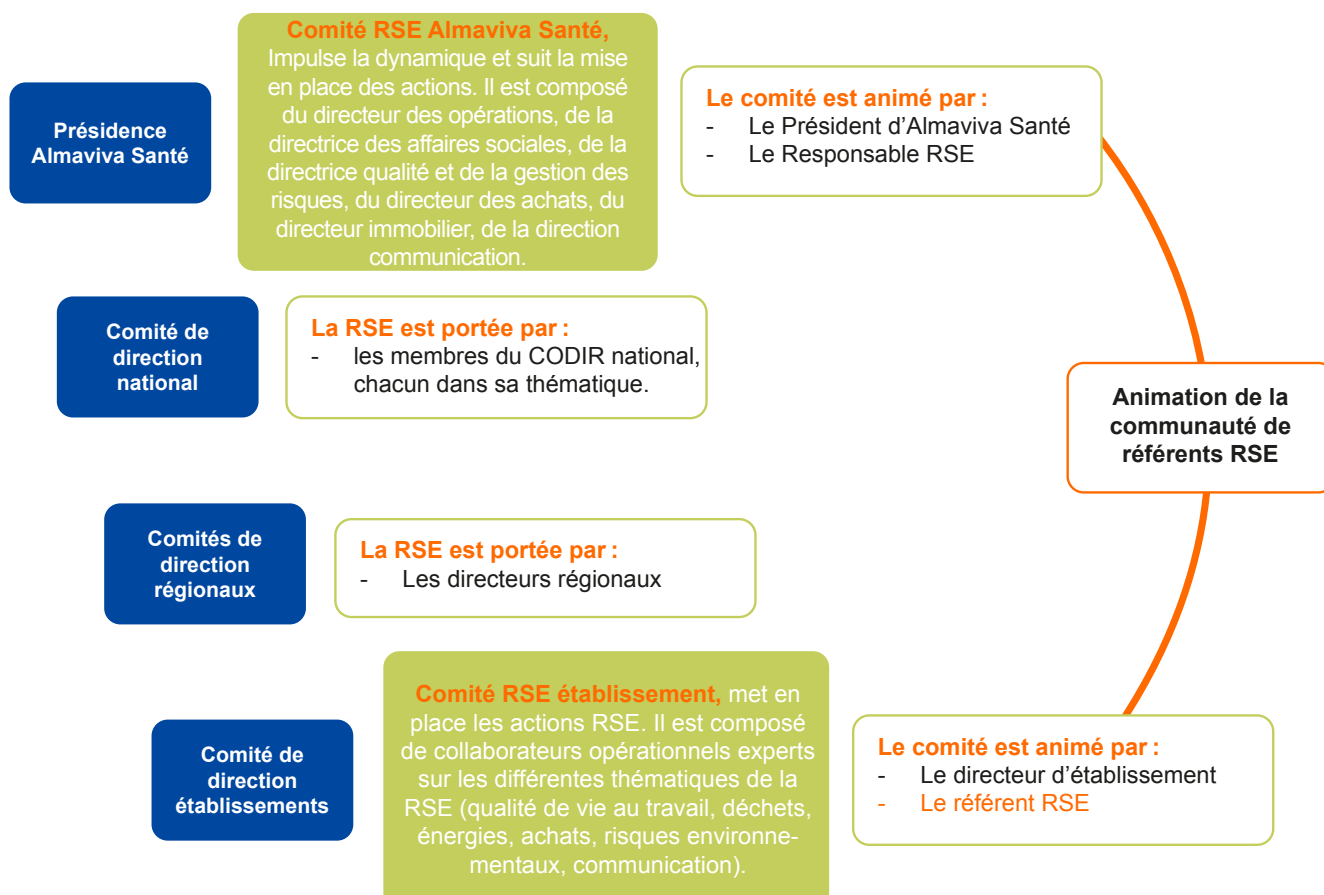
Cette démarche RSE est mise en place sur l'ensemble de nos établissements au travers d'une gouvernance établie sur le système de management par la qualité.

GOUVERNANCE RSE

La démarche RSE impulsée par le Président Almagiva Santé a été coconstruite avec des groupes de travail pluridisciplinaires autour de cinq thématiques, et qui fixe le cadre des comités RSE :

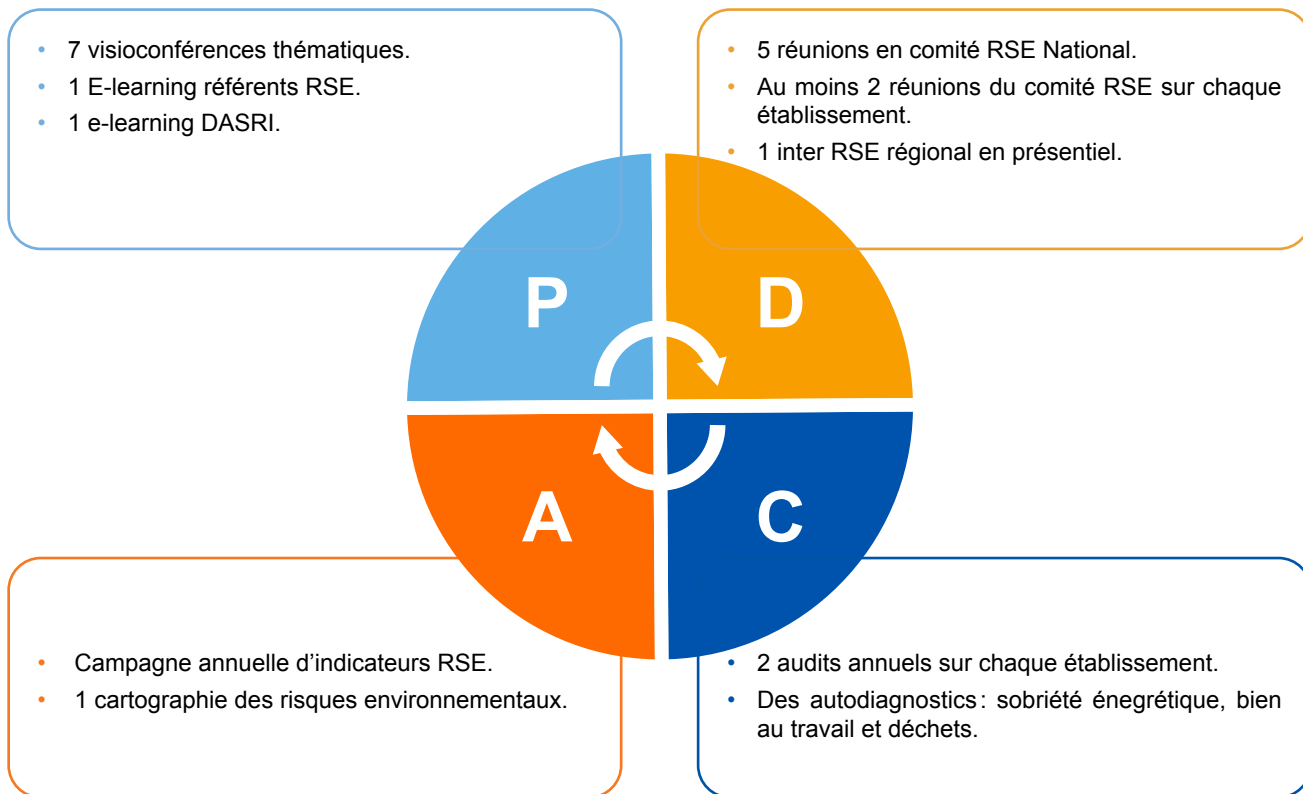
Groupes de travail	Thématiques	Directions Pilotes : membres du CODIR National
Bien au travail	Social	Direction des opérations et Direction des affaires sociales
Risques environnementaux	Sociétal	Direction immobilière
Déchets	Environnement	Direction de la qualité et de la gestion des risques
Énergies		Direction immobilière
Achats responsables	Achat	Direction des achats
Communication RSE	Communication	Direction de la communication

Permettant d'établir la politique RSE d'Almagiva Santé sur laquelle repose la gouvernance suivante :



Cette gouvernance RSE est une réplique de la gouvernance, déjà éprouvée, du système de management par la qualité et de la gestion des risques sur nos établissements de santé.

La RSE est donc instituée comme un processus dans nos établissements afin d'être appliquée en transversal dans l'ensemble de nos process (cf. page 14). Ainsi en 2023, la responsable RSE et les référents RSE ont réalisé :



L'inter RSE 2023 a été l'occasion d'impliquer les référents RSE dans la réalisation d'une fresque en établissement de santé...

...et le mois écoresponsable d'impliquer nos collaborateurs dans la promotion d'actions RSE de leurs choix, car nous sommes tous acteurs de ce changement.



Objectifs 2023 identifiés	Résultats de la feuille de route 2023
Déployer la gouvernance de la stratégie RSE	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de réunions comité RSE National : 5 • Nombre de réunions nationales référents RSE : 8 • Réalisation inter RSE présentiel : avril, 100 % des référents • Réalisation DPEF 2022 • Audits RSE internes des établissements : 87 % de conformité
Améliorer le Bien au Travail (BAT)	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de déploiement de la politique et charte BAT réalisés : 81,89% • Taux de réalisation auto diagnostic BAT : 81,22% • Taux de participation à l'enquête collaborateur : 55% de participation (national)
Accompagner la transition énergétique	<ul style="list-style-type: none"> • Auto diagnostic sobriété énergétique réalisé par nos établissements : 91,52% • BEGES Scope 1 + 2 réalisé par l'ensemble de nos établissements : 10 709,4 teqCO2 • Taux de sensibilisation aux écogestes auprès de l'ensemble de nos salariés : 81,67% • Nombre de Diagnostic de Performance Energétique (DPE) : 13 • Consommation électricité 2023 : 31 737 870 KWh • Consommation gaz 2023 : 13 031 925 KWh • Taux de variation de la consommation énergétique 2023 : - 7.43%
Accompagner la gestion durable des déchets et leur réduction à la source	<ul style="list-style-type: none"> • Auto diagnostic déchets réalisés par nos établissements : 92% • Audit des filières déchets (Hôpital Privé d'Evry + Clinique Axiom) : 9% et 12% de taux de recyclage • Taux de DASRI²⁰ : 962 118 kg soit - 27,86 %
Piloter la gestion des risques environnementaux	<ul style="list-style-type: none"> • Cartographie des risques environnementaux : réalisée (national) • Indicateurs gaz anesthésiants : 3 760,23 teq CO2 soit – 17,3%
Participer à la communication interne et externe de la politique RSE Almaviva	<ul style="list-style-type: none"> • Intervention à la Convention annuelle Almaviva : 100% membres du CODIR et 100% des directeurs d'établissements présents • Mise à jour de la page RSE du site internet Almaviva • Nombre publications (ESG) LinkedIn : 15
Former et sensibiliser les professionnels	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation à la fresque RSE : 100% référents RSE • Sensibilisation au tri des DASRI : 802 personnes

Nous allons voir comment ces objectifs ont contribué en 2023 à répondre à nos quatre engagements au travers de nos cinq piliers : patients, personnels, praticiens, performance, progression.

²⁰ DASRI : déchets d'activités de soins à risques infectieux.

ALMAVIVA ENGAGÉ AUPRÈS DE SES PRATICIENS

«Ayant à cœur l'excellence médicale, nous attachons une importance particulière à l'accompagnement de nos praticiens dans nos établissements et sur nos territoires.»

Nathalie RICHELMI,
Directrice régionale Provence



«Avec des plateaux techniques de haut niveau et des compétences de premier plan, nous fidélisons nos praticiens avec des projets médicaux de spécialités.»

Franck VANLANGENDONCK,
Directeur régional Ile de France nord



Accompagner efficacement nos équipes par un management de proximité et des conditions optimales de travail.

Un accompagnement personnalisé :

Le portefeuille client est un actif précieux, pour sécuriser et professionnaliser la gestion de cet actif, Almaviva s'est doté d'un **CRM**²¹. Il a permis de structurer et d'historiser nos relations envers les praticiens.

La relation avec les praticiens est primordiale dans le développement de nos établissements, dès lors nous avons conçu **un guide d'installation** pour accompagner nos professionnels dans cette démarche.

Notamment au travers des CME, qui font émerger les attentes, les enjeux et les besoins de nos praticiens, Almaviva accompagne **la digitalisation et la sécurisation des données** de santé entre les établissements et leurs praticiens.

Depuis 2021, Lifen nous permet :

- la sécurisation de l'envoi des courriers électroniques,
- l'intégration automatisée des documents médicaux dans nos dossiers patients informatisés,
- La connexion de nos systèmes d'informations à ceux de l'Environnement Numérique en Santé permettant, notamment, d'alimenter les Dossiers Médicaux Partagés de nos patients (DMP).

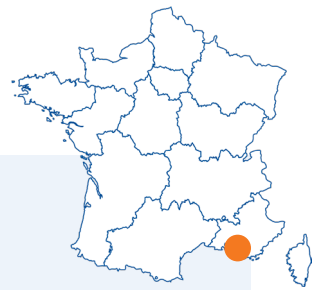
Au-delà de la fluidification des échanges avec nos praticiens, cela favorise également la sécurisation et la transparence d'informations avec les médecins traitants de nos patients et les autres structures de santé du territoire.

²¹ Gestion de la relation client (Customer Relationship Management).

Des plateaux techniques modernes :

Hôpital Privé La Casamance, Aubagne 500 interventions en robotique

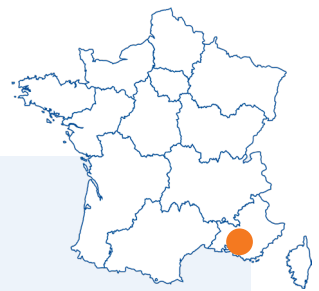
Avec plus de 500 procédures réalisées depuis l'acquisition du robot chirurgical Da Vinci en 2017, La Casamance dispose aujourd'hui d'une réelle expertise en chirurgie robotique, dont l'apport s'avère considérable, notamment dans le cadre d'interventions complexes et délicates. Utilisé principalement en chirurgie viscérale digestive, thoracique, urologique et gynécologique, le robot offre de nouvelles possibilités de chirurgie mini-invasive ultra performante.



Service de cardiologie interventionnelle (GCS Axiom-Rambot) de la Clinique Axiom, Aix-en-Provence Trois mille spectateurs suivent une intervention en direct

Le 17 mars 2023 à 7h30 au bloc de cardiologie interventionnelle, les docteurs Marc Silvestri, Luc Maillard et Alain Tavildari se lançaient dans une angioplastie coronaire filmée, sous les yeux de plus de 3 000 cardiologues réunis au congrès IndiaLive 2023 à Chennai en Inde. La retransmission en direct impose aux praticiens d'intervenir dans un temps imparti, d'être particulièrement didactiques, d'interagir en anglais avec le panel des cardiologues du congrès, sans jamais perdre de vue le patient.

« Depuis plus de 20 ans, l'équipe de cardiologues interventionnels dispose d'une expertise reconnue, attestée par leur nouvelle participation à ce congrès de renommée internationale », indique Nadia Julienne, directrice de la Clinique Axiom. « La clinique accompagne l'équipe de cardiologie, notamment dans la sélection d'équipements innovants pour optimiser leur pratique. »



Clinique Floréal, Bagnole Un plateau d'imagerie en cancérologie digestive

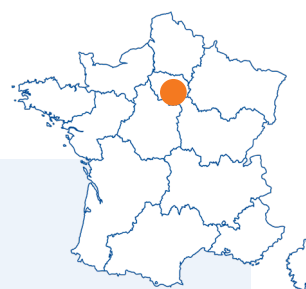
À la Clinique Floréal, la cancérologie digestive est une affaire d'équipe. Trois chirurgiens digestifs, cinq gastroentérologues, des oncologues, des radiologues et d'autres spécialistes, pour la plupart formés aux Hôpitaux de Paris, mettent en commun leur savoir-faire et expertise pour assurer à leurs patients la prise en charge la plus adaptée.

L'équipe soudée et à taille humaine permet l'obtention d'un rendez-vous de consultation rapide, en général dans les 48h lors de présence de symptômes. Une fois le diagnostic posé, la prise en charge thérapeutique s'organise rapidement et de manière coordonnée entre les différents intervenants : radiologue, oncologue, chirurgien, cabinet de biologie... Un bilan oncologique complet est réalisé dans un délai compatible avec le traitement du cancer, évitant un temps d'attente long et anxiogène pour les patients.

Les médecins disposent sur place de l'ensemble des équipements nécessaires à la prise de décision thérapeutique et la surveillance en cancérologie, avec notamment un plateau d'imagerie doté d'un scanner, d'une IRM, et d'un TEP scan dernière génération. La prise en charge des chimiothérapies est effectuée en hôpital de jour (HDJ) par une équipe infirmière dédiée et à l'écoute, un cadre serein apprécié par les patients.



Hôpital Privé d'Athis-Mons, Athis-Mons Un plateau technique rénové, une offre élargie



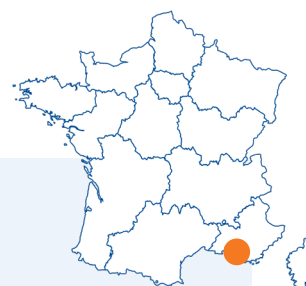
La rénovation du plateau technique de rééducation permet aux 4 kinésithérapeutes de l'Hôpital Privé d'Athis-Mons, d'adapter le suivi à chaque bénéficiaire et de proposer différents types d'accompagnement.

Les kinésithérapeutes ont fait l'acquisition d'un matériel spécifiquement dédié au biofeedback et à l'électrostimulation endovaginale, pour accompagner les patientes en rééducation pelvi-périnéale et gynécologique. Ce nouveau service, qui s'effectue en lien avec les gynécologues et urologues de l'établissement, répond à une demande forte sur le territoire.

Garantir l'employabilité et le développement de nos talents dans toute leur diversité.

Des projets médicaux attractifs :

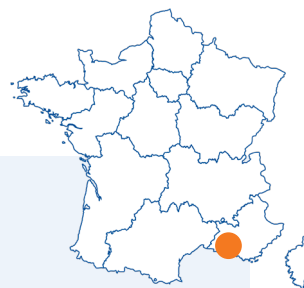
Clinique Chirurgicale de Martigues, Martigues Clinique Axiom, Aix-en-Provence Hôpital Privé La Casamance, Aubagne Engagement des équipes contre l'obésité



L'ARS PACA a attribué la « charte de qualité PacO » (Parcours chirurgie de l'obésité) à la Clinique Axiom, l'Hôpital Privé La Casamance et la Clinique Chirurgicale de Martigues, pour leur prise en charge de l'obésité. Ce programme vise à mieux encadrer les indications de la chirurgie bariatrique, améliorer l'organisation de la prise en charge et favoriser l'accès des patients à un parcours pré et postopératoire optimal. L'obtention de la « charte de qualité PacO » garantit aux patients le respect de critères en termes d'expertise, de ressources médicales, de formation, d'équipements et de coordination.

Clinique Chantecler, Marseille

Une filière historique d'excellence

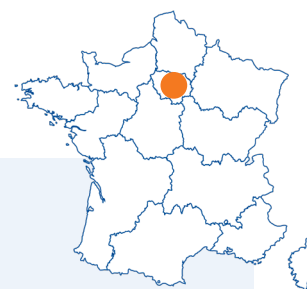


Les patients amputés sont accueillis en rééducation à la Clinique Chantecler, dans ses services d'hospitalisation complète et d'hôpital de jour. En chirurgie programmée, le parcours de soins est coconstruit avec le patient et les aidants, depuis les consultations préopératoires jusqu'au retour à domicile.

La Clinique dispose d'équipements innovants pour compléter l'expertise de sa prise en charge thérapeutique : simulateur de conduite ayant toutes les fonctionnalités nécessaires au travail de rééducation locomotrice et neurologique, système perfectionné d'étude de la marche 2D et 3D Kintrack, alter G, ergomètre balistique en collaboration avec Aix-Marseille Université, deux bassins de piscine de rééducation de 45 et 60 m² allant de 1,2 à 2,5 mètres de profondeur, en plus des équipements de soins de suite et de réadaptation habituels.

Clinique les Charmilles, Arpajon

Nouveaux parcours en cardiologie, neurologie et gastroentérologie



Organisés par pathologie, les programmes en HDJ permettent de répondre aux besoins de diagnostic et de prise en charge des patients. Ces parcours en cardiologie, neurologie et maladies inflammatoires chroniques (gastroentérologie) offrent la possibilité aux médecins généralistes et spécialistes de la région d'avoir accès à des examens de suivi et des investigations diagnostiques avancées pour leurs patients. Pour les patients du bassin arpajonnais, principalement des personnes âgées, cette initiative permet de réaliser en un seul lieu et sur une seule journée, tous les examens nécessaires à leur prise en charge.

²² DGOS : La direction générale de l'offre de soins est intégrée au Ministère du travail, de la santé et des solidarités.

²³ MERRI : missions d'enseignement, de recherche, de référence et d'innovation.

Le GCS Al maviva Santé Recherche et Enseignement

La raison d'être première du GCS Recherche & Enseignement est de contribuer aux piliers porteurs d'Al maviva Santé, en particulier nos praticiens et nos patients.

Depuis sa création en 2019, le GCS Recherche s'est consolidé par les établissements nouvellement acquis, et l'engagement des médecins chercheurs au développement de la Recherche. Il contribue tant à l'accroissement des connaissances par la publication scientifique et médicale, qu'au bénéfice de nos patients par les programmes de Recherche incluant des patients ou les programmes de Recherche sur données médicales.

Ces deux modalités de Recherche pour nos médecins chercheurs sont soutenues par le GCS Recherche grâce à sa structuration en entité de Recherche, validée par la DGOS²², lui conférant ainsi la possibilité de participer aux campagnes nationales de dotations aux missions d'enseignement, de recherche, de référence et d'innovation (MERRI²³).

Ainsi pour la période 2019-2023, sur le périmètre Al maviva Santé et Sedna Santé, près de 370 médecins chercheurs ont participé à :

- 1218 publications scientifiques :
 - dont 444 (36%) en revue A+ (14), A (171) et B (259),
 - dont 123 (10%) sont issues d'une étude clinique incluant des patients.
- 32 études cliniques externes dont :
 - 11 études industrielles,
 - 2 études académiques,
 - 18 études institutionnelles.

Notre Comité Scientifique s'est engagé à nos côtés dans l'orientation stratégique de notre développement. Il a, entre autres, évalué les projets déposés en 2023, lors de notre première campagne interne d'appel à projet d'études cliniques incluant des patients.

Cinq projets retenus ont été lancés en 2024, grâce à l'appui du GCS Recherche par la mise à disposition des ressources financières et humaines, chefferie de projet, méthodologiste et biostatisticien :

- 2 projets en uro-oncologie portés par des radiologues interventionnels,
- 1 projet en chirurgie plastique visant à réduire le taux de révision chirurgicale,
- 2 projets en chirurgie orthopédie du membre inférieur, dont l'un est en collaboration avec l'Université d'Aix-Marseille.

Nous poursuivons donc notre développement en accompagnant nos praticiens, mais aussi :

- nos collaborateurs au sein de nos établissements par l'encadrement juridique et règlementaire de la mise en œuvre des projets de recherche,
- nos établissements en contribuant aux certifications HAS en leur permettant de répondre aux critères Recherche du référentiel.

Les modalités d'attribution des financements des MERRI ayant été durcies avec effet rétroactif par la DGOS, le GCS n'a pas bénéficié de subventions en 2023. Une nouvelle stratégie d'alliance avec d'autres structures pour retrouver les seuils nécessaires est en cours d'élaboration en 2024.

ALMAVIVA ENGAGÉ ENVERS SES PATIENTS

« Chaque année, c'est 350 000 patients qui se font soigner dans nos établissements. Pour eux, nous nous devons d'assurer une prise en charge personnalisée dans les meilleures conditions de qualité, de sécurité et de confort. »

Xavier VAILLANT,
Directeur des opérations



« L'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins passe par une écoute active des besoins et des attentes de nos patients et de leurs proches, au même titre que l'écoute des attentes de nos collaborateurs et de nos praticiens. La prise en compte de l'Expérience Patient a un impact fort dans nos organisations pour améliorer les parcours de soins et les prises en charge. »

Carine MOULAY,
Directrice qualité et gestion risques



L'engagement d'Almaviva dans la qualité de ses prises en charge, l'amélioration continue de nos processus et la gestion de nos risques ayant été abordées ; le pilier patient s'attache à présenter les dynamiques de RSE portées par nos équipes autour du parcours patient.

Garantir la qualité de nos soins délivrés à nos patients, dans des conditions optimales de sécurité.

Projet Zéro Papier du parcours patient :

Attentifs à l'évolution de la dématérialisation des documents médicaux, et conscients des enjeux de la feuille de route du numérique en santé, nos établissements se sont engagés autour du projet zéro papier. Au-delà des enjeux écologiques, cette démarche facilite l'accès à l'information médicale et contribue à renforcer la sécurité du dossier du patient. Elle améliore également la coordination des professionnels et par conséquent la qualité de la prise en charge.

- **64,3% de nos établissements** ont déployé en 2023 la procédure et la grille d'audit du projet zéro papier.
- **36% de nos établissements** ont informatisé leur process de stérilisation, travail poursuivi en 2024.
- **100% de nos établissements** ont informatisé leur dossier médical.
- **100% de nos établissements** dématérialisent l'envoi des éléments de preuve via les flux SCOR-CP à l'assurance-maladie.
- **100% de nos établissements** dématérialisent les flux de factures.
- **100% de nos établissements** dématérialisent depuis 2021 l'envoi des documents de sortie (lettre de liaison à la sortie, ordonnances de sortie...) à destination des correspondants médicaux adresseurs ou établissements d'aval.

Développer l'expérience patient :

L'expérience patient, c'est mettre le patient au centre de la réflexion en prenant en compte l'ensemble des interactions et des situations vécues par une personne ou son entourage au cours de son parcours de santé.

Ces interactions sont façonnées à la fois par l'organisation de ce parcours mais aussi par l'histoire de vie de la personne concernée. Par la considération apportée à la perspective du patient, les professionnels peuvent saisir une réelle opportunité de faire évoluer leurs propres pratiques.

La démarche d'expérience patient suscite un grand intérêt pour l'ensemble de nos professionnels, elle reflète la préoccupation partagée par tous de préserver la primauté de la dimension humaine du soin et le désir d'un service rendu optimal devant toute autre considération.

Elle permet également d'agir pour le bien au travail en replaçant le « prendre soin » au centre des préoccupations. **La symétrie des attentions**²⁴ pose comme principe fondamental que la qualité de la relation entre une entreprise et ses clients est symétrique à la qualité de la relation de cette entreprise avec l'ensemble de ses collaborateurs.

Les points de synergie entre le pilier patient et le pilier personnel :

- Développer le pouvoir d'agir pour le soignant (autonomie, responsabilisation, travail d'équipe) a un impact positif sur sa perception du sens de son action, sur l'efficacité de son action et la qualité de son relationnel avec le patient. Les actions déployées :
 - Des réunions pluri professionnelles ;
 - Des invitations à nos patients pour exposer leur expérience lors d'une instance (CDU, CLIN, CLUD, CLAN...);
 - Des formations pour nos responsables sur les thématiques du management ;
 - Des tutorats pour créer au sein de l'équipe un climat bienveillant, soutenant et centré sur le patient.

- Être en mesure d'avoir avec le patient la disponibilité, l'écoute et la posture relationnelle qu'il attend (accueil, amabilité, écoute). Les actions déployées :
 - Organiser rigoureusement le parcours de soins dès la prise du rendez-vous (chemin clinique, parcours de soins personnalisés);
 - Réviser les documents d'informations à destination des patients pour s'assurer de leur transparence, leur lisibilité, leur compréhension. Avec la traduction du passeport d'admission en anglais;
 - Rendre disponible une liste des interprètes et leurs langues dans chaque établissement;
 - S'engager dans l'amélioration de l'accès aux soins et à la santé des personnes handicapées (charte Romain Jacob);
 - Créer des espaces de repos entre professionnels à l'écart des patients;
 - Mettre à disposition une cellule psychologique sur demande, qui a été souscrite auprès de notre prévoyance santé.

Depuis février 2019, nous avons également adopté une Charte de Bienveillance. Cette Charte renforce l'engagement de notre société dans une prise en charge bienveillante des patients tout au long de leur séjour. Un moyen sûr de garantir le respect de leurs droits et de leurs libertés.



²⁴ <https://experiencepatient.fr/>

- Créer un cadre managérial et un environnement institutionnel propice à un climat de travail bénéfique au service des professionnels et indirectement des patients : participation, dialogue social, relations avec les collègues, relations managériales. Action déployée :
 - Développement de la méthode AMPPATI (cf. paragraphe ci-après)
- 52,6 % de nos établissements ont intégré la démarche d'expérience patient dans leur projet d'établissement.
- 57,9 % de nos établissements ont intégré leurs représentants des usagers dans cette démarche.

AMPPATI est une méthode de recueil de l'expérience des patients afin d'identifier les actions qui permettent d'améliorer le vécu de la prise en charge sur un parcours donné.

De manière concrète, cette méthode consiste à suivre un patient volontaire sur un segment de son parcours en recueillant en temps réel son ressenti exprimé de façon verbale et non verbale.

Elle permet ainsi de définir ce qui est réellement important pour les patients sur un parcours de soin et répondre au mieux à leurs attentes et de renforcer la confiance entre les patients et les professionnels.

→ **100 % de nos représentants des usagers et des services qualité ont été formé à la méthode AMPPATI par la STARAQS²⁵.**

En 2023 Almaviva s'est doté de l'outil Better World²⁶ utilisant l'intelligence artificielle pour placer les patients au cœur de nos décisions en rassemblant, collectant et analysant leurs retours. Cette technologie permet à nos établissements de prendre des décisions éclairées par les retours de nos usagers et de revoir nos parcours, nos organisations et accompagner la confiance entre nos personnels, nos praticiens et nos patients. Au-delà de la note de satisfaction, Better World nous permet de mettre en lumière les commentaires, quantitativement et qualitativement.

Better World modélise une note de sentiment positif de 0 à 1 ou de sentiment négatif de 0 à -1. Nos plans d'actions sont construits en fonction de l'analyse de ces retours. En 1 an Almaviva a su faire progresser sa note de sentiment de 0.13 à 0.16.

Top 5 des catégories qui contribuent le plus au sentiment positif de nos patients :

	Volume	Sentiment	Contribution
● Amabilité, respect et considération Personnel	6,584	0.59	17.9%
● Ecoute et attention Personnel	3,030	0.75	10.4%
● Sérieux et professionnalisme Personnel	3,095	0.70	9.9%
● Accueil Personnel	4,135	0.49	9.3%
● Disponibilité, réactivité et efficacité Personnel	2,339	0.59	6.3%

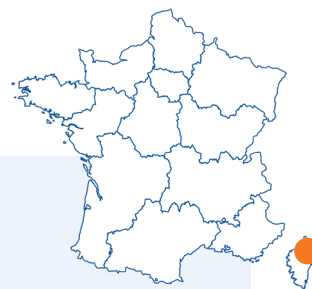


²⁵ <https://www.staraqs.com/amppati>.

²⁶ Source : e-satis, google, merci docteur.

Polyclinique Maynard, Bastia

La réalité virtuelle entre au bloc opératoire et améliore l'expérience patient



Un casque de réalité virtuelle thérapeutique est proposé pour réduire l'anxiété et la douleur lors de certaines interventions. Le patient est plongé dans l'environnement virtuel de son choix (fonds sous-marins, jardin zen, ciel étoilé, forêt...), lui permettant une immersion totale en 3D et à 360 degrés. « *Le casque de réalité virtuelle réduit de manière drastique l'injection de produits. Comme il n'est plus nécessaire d'attendre qu'ils soient évacués par l'organisme, le patient récupère et rentre plus rapidement chez lui. Les résultats sont significatifs et nos patients sont très satisfaits* », indiquent les médecins anesthésistes.

Développer l'expertise de nos prises en charge :

Au-delà de nos spécialités (cf. Page 8), un engagement des établissements dans l'amélioration de leur prise en charge grâce, notamment, au développement en 2023 :

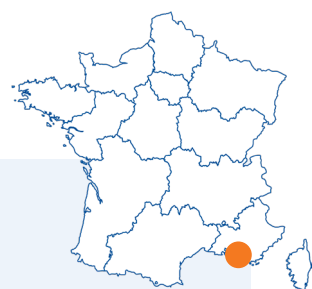
Prévenir les risques cardiovasculaires

Pour évaluer les risques cardiovasculaires, l'Hôpital Privé du Val d'Yerres effectue des scores calciques coronariens. « *Encore peu prescrit par les médecins généralistes, le score calcique coronarien est un puissant prédicteur de risque d'événement cardiovasculaire* », expliquent les docteurs Meriem Azaïez et Stéphane Chancelier, radiologues.

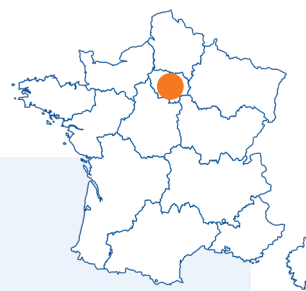


Développer un accès rapide à des consultations spécialisées

Les neurologues de l'Hôpital Privé La Casamance à Aubagne accueillent des patients en hospitalisation de jour pour des bilans d'accident ischémique transitoire (AIT), c'est-à-dire une dysfonction neurologique passagère du langage, de la vision, moteur, ou une asymétrie du visage. Ces symptômes annoncent un risque accru d'AVC, notamment les premières semaines suivant l'AIT. Accueillies en urgence ou en ambulatoire pour des explorations nécessaires, 2 000 personnes ont bénéficié de cette prise en charge spécifique depuis 2015.

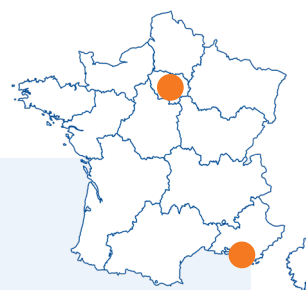


Mettre en œuvre les moyens pour réunir tous les acteurs du parcours de soins et les soins transversaux



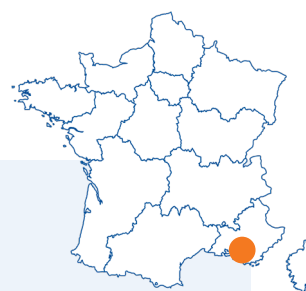
L'Institut Français du Sein, adossé à la Clinique de l'Alma à Paris, est un centre leader dans l'utilisation de la génomique et l'analyse des cancers. L'étude génomique de la tumeur en détermine l'agressivité afin d'éviter des chimiothérapies inutiles. L'institut promeut une démarche d'excellence en balisant chaque étape du parcours de soins des patientes par des critères de qualité: information irréprochable, rapidité de prise en charge, pertinence du diagnostic, accompagnement médical au-delà du soin strict de la maladie, etc.

Dépister les maladies rénales chroniques



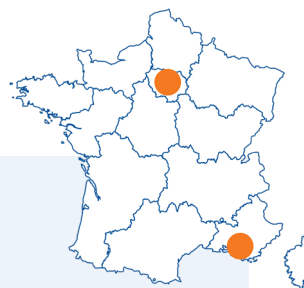
En matière de néphrologie, la lutte contre les maladies rénales chroniques qui affectent 6 millions de personnes et dont un tiers démarrent leur prise en charge par une séance de dialyse en urgence, sans jamais avoir consulté de néphrologue, s'impose. Les populations à risque étant identifiées : personnes diabétiques, obèses, atteintes ou porteuses de maladies vasculaires, auto-immunes ou héréditaires, l'Hôpital Privé d'Athis-Mons, les Centres d'Hémodialyse de Provence d'Aix-en-Provence et d'Aubagne proposent un dépistage.

Proposer un parcours innovant de prise en charge de l'endométriose



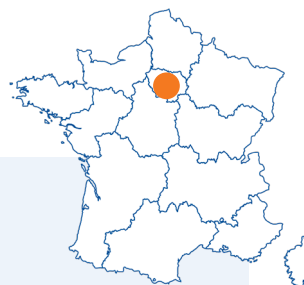
Le Centre l'Avancée de la Clinique Axiom à Aix-en-Provence, référent sur la prise en charge de l'endométriose et des douleurs pelviennes chroniques, propose un parcours innovant et pluridisciplinaire de soins holistiques, médicochirurgicaux et cognitivo-comportementaux, pour l'optimisation de la qualité de vie des femmes.

Encadrer le parcours du patient et réaliser de l'éducation thérapeutique spécifique



L'obésité est un facteur d'incidence de certaines pathologies. C'est pourquoi l'Hôpital Privé la Casamance (Aubagne), la Clinique Chirurgicale de Martigues, la Clinique Axiom (Aix-en-Provence) et la Clinique Internationale du Parc Monceau (Paris) proposent un suivi bariatrique au long cours. Les parcours offrent une prise en charge périchirurgicale pour éviter les abandons ou les rechutes. « *Le patient est associé à son parcours de soins afin de garantir la réussite de son projet de santé* », explique le docteur Mathieu Kadji, chirurgien digestif. « *Ce travail d'éducation est capital au succès à long terme.* »

Traiter la douleur chronique ou aiguë



En janvier 2023, l'Hôpital Privé d'Évry a ouvert une unité douleur en hôpital de jour, afin de compléter son offre déjà existante. Ce service évalue et propose une prise en charge spécifique à la douleur, avec un parcours de soins coordonné. Comme l'indique le docteur Abd Alsalam Chaar, spécialiste de médecine physique et réadaptation, en charge de ce projet : « *Notre objectif est que ces personnes puissent à nouveau mener une vie sociale et professionnelle normale ou proche de la normale. J'interroge le patient, propose des ajustements de traitement, le cas échéant des explorations complémentaires en hôpital de jour ou en ville, pour déterminer les origines et les répercussions de la douleur.* »

Améliorer notre ancrage territorial par le développement d'actions environnementales, sociales et économiques en lien avec les métiers de la santé.

S'inscrire dans un maillage territorial :

Tous nos établissements participent au moins à un événement de prévention ou de promotion de la santé, tel que : Mars Bleu, Octobre Rose, Mois sans tabac, Journée hygiène des mains, Journée mondiale du diabète, Semaine de sécurité patient, vaccination antigrippale auprès des personnels, vaccination antigrippale et pneumocoque auprès des patients dialysés, organisation d'ateliers de sophrologie pour la Journée nationale de l'audition, Semaine nationale du rein...

52 participations ont été recensées en 2023 à des événements sportifs, socio-culturels ou citoyens locaux.

44 nouveaux partenariats avec une association ou entreprise locale ont été signés en 2023, notamment avec Maman Blues, Secours Populaire, Institut Curie, Les Petits Doudous, Transaxe équipement, CDH13, Défis et libertés, HandiDream, CPTS, Oncopartage, Apport Santé, Périnat Med, PMI, Réseau douleur PACA...

85 partenariats sont noués auprès d'écoles ou d'universités pour accueillir les étudiants en stage ou contrats d'apprentissage sur nos établissements.

Octobre Rose, dépistage du cancer du sein. Les établissements Almaviva Santé se sont mobilisés.

- Le défi a été de parer le personnel et la **Clinique Turin** de rose. Une manière visuelle de rappeler que le dépistage du cancer du sein est une priorité.
- À l'initiative de la dynamique infirmière d'annonce, le personnel de la **Clinique Générale de Marignane** a rappelé le message d'Octobre Rose: Faites-vous dépister ! Pratiquez l'autopalpation ! Parlez-en autour de vous !
- La **Clinique de l'Yvette** a, durant deux semaines, proposé des formations à l'autopalpation sur un buste d'apprentissage.
- La journée Octobre Rose a permis aux équipes de parler dépistage, prise en charge globale des patientes de l'annonce à la guérison et de la mise en place à la **Clinique de Vitrolles** d'un nouveau parcours complet en hôpital de jour.
- Deux gynécologues chirurgiennes spécialisées dans la pathologie néoplasique mammaire et pelvienne, et une radiologue spécialisée en imagerie de la femme ont répondu aux questions des visiteurs sur le stand situé dans le hall de l'**Hôpital Privé La Casamance**. Elles ont aussi présenté le nouveau parcours de dépistage et de prise en charge du cancer du sein.
- Pour cette édition d'Octobre Rose, la **Clinique Paris Lilas** a choisi de promouvoir l'activité physique. Les patientes opérées, accompagnées de deux soignants, ont ainsi participé à une marche intergénérationnelle organisée par la mairie et l'association des randonneurs des Lilas.
- Un gynécologue-obstétricien de la **Clinique Juge** s'est livré à une démonstration d'autopalpation sur un buste présentant différents symptômes. Le public a ensuite pu passer de la théorie à la pratique.
- Une bonne dose de communication par le biais de flyers et sur les réseaux sociaux doublée d'un positionnement stratégique, le hall d'accueil de la **Clinique Pasteur**, ont permis d'attirer une foule nombreuse.
- La **Clinique Internationale du Parc Monceau** a organisé une soirée pour les professionnels de santé afin d'annoncer l'ouverture de l'activité urgences sein, les nouveautés thérapeutiques en matière de prise en charge systémique du cancer du sein et les différentes techniques de reconstruction mammaire immédiate, avec ou sans prothèse.
- « Il est important d'inviter les patients et les visiteurs mais aussi le personnel à participer à la campagne de dépistage du cancer du sein. Nous sommes toutes concernées », confie l'infirmière d'annonce de la **Clinique Axiom**.
- Une dizaine de collaborateurs de l'**Hôpital Privé d'Athis-Mons** se sont inscrits à l'Athégienne, une course organisée pour la première fois par la ville dans le cadre d'Octobre Rose.
- La vidéo sur l'autopalpation a fait son effet. « Plus d'une centaine de personnes l'ont visionnée et nous avons eu des retours très positifs », s'enthousiasme la responsable qualité de la **Clinique Chirurgicale de Martigues**.
- Des sets de table ludiques sur le thème du dépistage du cancer du sein ont été disposés sur les plateaux repas des patients et salariés et un jeu concours permettant de gagner un lot bien-être avait été préparé par la responsable qualité de l'**Hôpital Privé du Val d'Yerres**. Le jeu est un excellent moyen de faire passer les messages relatifs au dépistage !

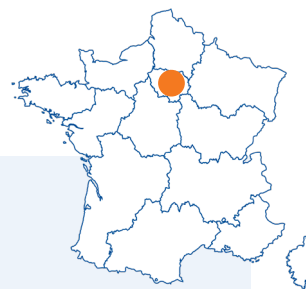
Répondre aux besoins de nos territoires

Au-delà de nos spécialités, un engagement des établissements dans l'amélioration de leur prise en charge grâce au développement en 2023 des HDJ²⁷, créant de nouveaux parcours en cardiologie, neurologie, oncologie, gastroentérologie et médecine (notamment obésité, diabète, douleur chronique ou aiguë).

²⁷ HDJ: Hospitalisation De Jour

Clinique de Villecresnes, Villecresnes

Prendre en charge l'obésité et le diabète en hôpital de jour!



Spécialisée dans la prise en charge de la nutrition, de l'obésité et du diabète, la Clinique de Villecresnes a ouvert un service de prise en charge en hospitalisation de jour intégrant trois suivis de parcours: nutrition-obésité, diabète et bilan de médecine. « *Dans des locaux entièrement neufs, les patients sont accueillis pour un suivi personnalisé par plusieurs intervenants médicaux et paramédicaux* », explique Stella Ibata, directrice. Une manière de proposer une offre de soins complémentaire à l'hospitalisation complète permettant une vie normale au domicile, tout en consolidant le lien ville-hôpital.

Clinique Juge, Marseille

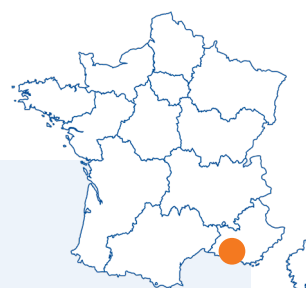
L'HDJ RAAC souffle sa première bougie



Les patients opérés d'une pose de prothèse de hanche, de genou ou l'épaule et éligibles au parcours RAAC, sont minutieusement préparés en hospitalisation de jour afin de faciliter la phase de réhabilitation postopératoire. L'HDJ RAAC est déployée en quatre temps, sur une heure. Le patient rencontre l'infirmier RAAC en consultation, puis le médecin du sport, ensuite le kiné pour un bilan physiologique et moteur, puis enfin l'infirmière algologue pour la consultation douleur. « *Ce parcours en HDJ est en place depuis janvier 2023 et a fait ses preuves, avec notamment une baisse de l'anxiété en préopératoire, une expérience patient réussie et au final un retour plus rapide à une activité normale* », explique Joseph Sayou, directeur des soins. Ce parcours en HDJ RAAC a pour ambition de s'étoffer, avec le regroupement de l'ensemble des consultations préparatoires et de spécialistes sur une demi-journée.

Clinique Générale de Marignane, Marignane

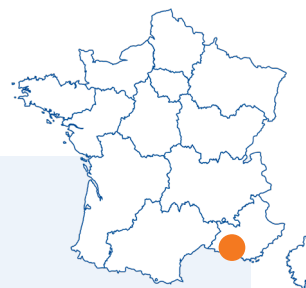
L'HDJ en cancérologie pour faciliter les soins



Un service en hôpital de jour pour le cancer urodigestif est en cours de mise en œuvre dans de nouveaux locaux de la clinique. Les patients pourront réaliser un bilan diagnostique ou préopératoire sur un temps court et dans une même unité de lieu. Un programme de préhabilitation sur le plan nutritionnel, psychologique et physique, organisé en HDJ, leur permettra de récupérer plus vite et d'aborder leur parcours de soins avec une plus grande sérénité. De même, un parcours de réhabilitation améliorée après chirurgie (RAAC) a entamé sa phase pilote fin 2023.

Clinique de l'Étang de l'Olivier, Istres

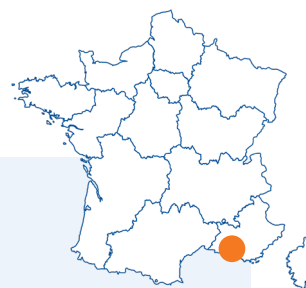
Le service d'hospitalisation à domicile, un trait d'union



Le service d'hospitalisation à domicile (HAD) du territoire istréen propose des prises en charge aux modalités multiples : soins palliatifs, traitements intraveineux, suivi post-chimiothérapie, alimentation entérale, pansements complexes et soins de support. L'équipe s'adapte à toutes les demandes. En relation avec les services de médecine générale, d'hôpital de jour de médecine et de soins médicaux et de réadaptation de la clinique, l'intervention de la psychologue, de la diététicienne ou de l'assistante sociale peut être programmée au domicile du patient. Des applications permettent enfin d'ajuster en temps réel le dossier médical et offrent ainsi une prise en charge globale et adaptée à chaque patient, pour un parcours de soins efficient.

Clinique de Vitrolles, Vitrolles

Accoucher entièrement dans l'eau



La maternité de Vitrolles est la première dans la région à proposer à ses patientes un accouchement entièrement dans l'eau. Grâce à une baignoire aménagée et un équipement de monitoring étanche, le bébé naît immergé et la maman peut accompagner sa sortie. La naissance est ainsi plus douce pour le nouveau-né et la maman. L'accouchement aquatique concerne entre deux et trois naissances par mois. À tout moment, la maman peut changer d'avis et opter pour la table d'accouchement. De même, pour des motifs médicaux, les soignants peuvent décider de procéder à un accouchement médicalisé. « *Les retours des mamans sont très positifs, elles nous disent être fières d'avoir été au bout de leur projet de naissance* », explique Vanessa Laborelli, sage-femme responsable de service.

ALMAVIVA ENGAGÉ ENVERS SES PERSONNELS

« Nous situons le bien au travail au centre de nos démarches, concourant à la fois à l'épanouissement et la performance de nos collaborateurs ainsi qu'à la compétitivité de nos établissements. »



Amélie VELLY
Directrice des Affaires Sociales

« Nous nous engageons à respecter nos valeurs au quotidien. L'excellence opérationnelle doit nous conduire sur une voie éthique, alliant un travail d'équipe respectueux de tous les acteurs, une grande qualité des soins et une gestion efficiente des ressources consacrées par la société. »



Xavier VAILLANT
Directeur des opérations

Accompagner efficacement nos équipes par un management de proximité et des conditions optimales de travail.

Indicateurs effectifs	Réponses 2022	Réponses 2023
Nombre total de salariés en CDI au 31/12/23.	4 166	4 032
Nombre total de recrutements en CDI durant l'année.	994,00	976,00
Nombre total de salariés en CDI ayant quitté l'entreprise durant l'année.	1 105,00	959,00
Moyenne d'employés CDD sur l'année.	724,00	710,40

Notre bien au travail

En 2022, un groupe de travail pluridisciplinaire a été constitué afin de travailler sur la vision du bien au travail et sa déclinaison par le biais d'actions concrètes en établissement. La politique Bien Au Travail²⁸ est ainsi bâtie sur trois piliers :

²⁸ BAT : Bien Au Travail



Sens et valeurs dans le travail

Veiller à ce que nos professionnels puissent s'épanouir dans leur profession, afin de permettre l'engagement, le sentiment d'appartenance et la cohésion.

Management et communication

Veiller à ce que notre management et communication, s'effectuent dans la bienveillance, l'écoute et le respect, permettant aux équipes de s'adapter aux situations, et de favoriser l'existence d'un collectif et d'un relationnel fluide.

Conditions d'emploi et de travail

Veiller par le biais de l'organisation, des processus et des moyens mis à disposition, à offrir un environnement permettant une prise en charge des patients équilibrée et sécurisée.

Pour mettre en œuvre notre politique bien au travail, le groupe de travail a élaboré un auto-diagnostic sur ces thématiques réalisées en 2023 par 81,22 % de nos établissements lors de groupes de travail BAT.

	Réponses 2022	Réponses 2023
L'établissement a-t-il mis en place une démarche de qualité de vie au travail ?	75%	96%
Votre établissement a-t-il déjà effectué un sondage concernant la satisfaction des employés ?	47%	100%

En complément, pour travailler sur l'engagement il faut dans un premier temps le mesurer. C'est pour cela que pour la première fois Almayviva a mis une enquête à destination de l'ensemble de ses collaborateurs en octobre 2023: Almayviva et moi.

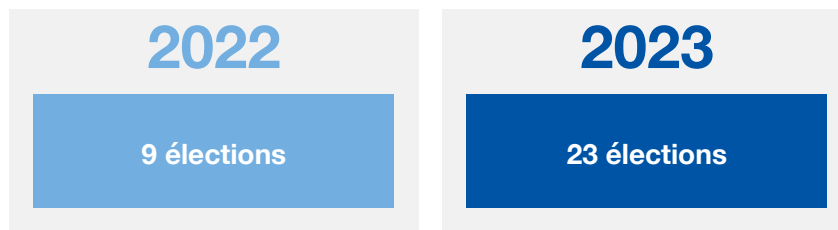
- 55 % des collaborateurs y ont répondu,
- plus 7 000 commentaires,
- un taux d'engagement à 57 %.

L'année 2024 sera dédiée à l'élaboration de plans d'actions suite aux résultats de cette enquête.

Nos Comités Sociaux et Economiques :

Les établissements Almoviva sont rattachés à la Convention collective nationale de l'hospitalisation privée du 18 avril 2022, étendue par arrêté du 29 octobre 2023.

Conformément à nos obligations légales, nous avons procédé aux renouvellements des comités sociaux et économiques de l'ensemble de nos établissements Almoviva Santé par vote électronique en accord avec nos engagements RSE.



Nos CSE sont informés des avancées des plans d'actions RSE des établissements, notamment au travers des retours des déploiements de la politique bien au travail (auto-diagnostic, actions personnalisées, enquête collaborateur...), au travers des indicateurs environnementaux (bilan des émissions de gaz à effet de serre, diagnostic de performance énergétique), et au travers des dialogues engagés lors des comités avec la direction. Dans le nouveau contexte européen, notre rapport de durabilité évoluant²⁹ dès 2026, le rôle des CSE s'avère essentiel pour accompagner la mise en œuvre de la RSE au sein de nos établissements.

Garantir l'employabilité et le développement de nos talents dans toute leur diversité.

Garantir l'employabilité :

Comme abordé dans la symétrie des attentions (cf. page 45), concernant les conditions de travail, Almoviva a remanié en 2023 son parcours d'intégration et un kit a été mis à disposition sur l'ensemble de nos établissements. Notre parcours individuel se présente en trois étapes :

- préparation : communication aux équipes et désignation d'un parrain,
- intégration par le manager et le parrain, avec un entretien pour le suivi de la période d'essai,
- période d'essai : participer à une journée d'intégration collective, réaliser un compte-rendu en milieu et en fin de période, puis un rapport d'étonnement à la fin de la période.

La journée d'intégration collective a pour objet de réunir les nouveaux arrivants quelle que soit leur fonction afin de créer du lien, de conforter le sentiment d'intégration et d'appartenance. Elle permet également de rappeler des informations importantes autour des différents processus des établissements (cf. page 13).

[Présentation d'Almoviva en vidéo](#)



²⁹ DIRECTIVE (UE) 2022/2464 DU PARLEMENT EUROPÉEN ET DU CONSEIL du 14 décembre 2022 modifiant le règlement (UE) no 537/2014 et les directives 2004/109/CE, 2006/43/CE et 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises.

Indicateurs diversités	Réponses 2022	Réponses 2023
Nombre total de femmes salariées en CDI au 31/12.	3 571	3 360
Nombre total de femmes salariées en CDD.	592,70	5 382
Nombre total de femmes cadres en CDI 31/12.	423	355
Nombre total de salariés en situation de handicap.	149,02	150,5
Nombre total de salariés de - 25 ans.	243	388
Nombre de contrat d'apprentissage et de professionnalisation.	60	61
Nombre total de salariés de plus de 50 ans au 31/12.	1 180	1 211

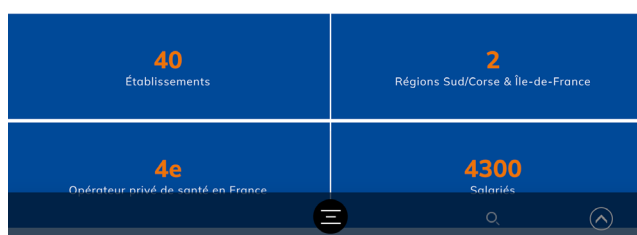
Mais avant même l'intégration, nous avons amélioré l'expérience candidat avec une complète refonte du site carrière Almaviva Santé et en nous dotant d'un outil dédié au recrutement. Cet outil, spécialiste multi sites des logiciels de gestion des recrutements, va permettre à Almaviva Santé d'optimiser l'ensemble de ses processus de recrutement et de renforcer son image employeur.

Concrètement, cela signifie pouvoir professionnaliser nos recrutements en se dotant d'un outil efficace et agile qui constitue une plus-value pour nos RRH, managers et candidats, soit :

- gagner du temps,
- harmoniser et fluidifier nos process en conservant une agilité nécessaire à notre organisation,
- prendre soin des candidats dès l'acte de candidature en améliorant leur expérience utilisateur.



Almaviva Santé et ses métiers



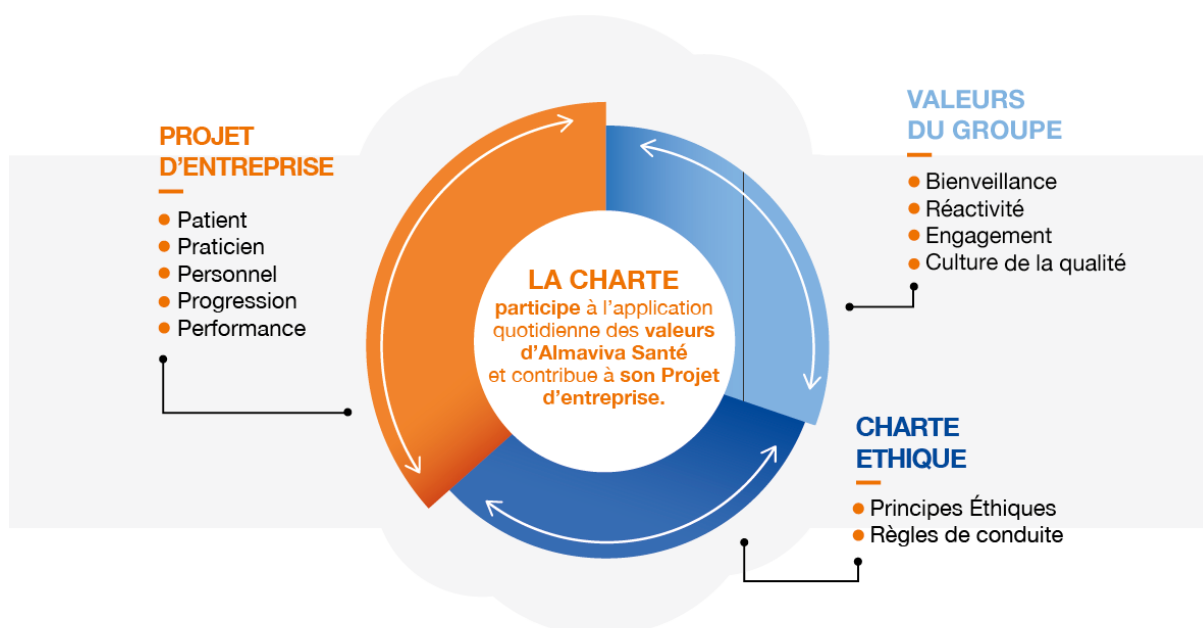
La direction encourage les mobilités internes, que ce soit pour des fonctions de niveau équivalent, dans des disciplines différentes ; qu'elles permettent une progression hiérarchique, ou géographique. En effet, Almaviva a à cœur l'accompagnement de l'ensemble de ses collaborateurs dans le développement des compétences et l'épanouissement professionnel.

60 % des membres du comité de direction Almaviva sont issus de la promotion interne. Grâce aux passerelles entre les directions supports et la direction des opérations, 21 % des collaborateurs exerçant des fonctions supports ont été promu à des fonctions opérationnelles en 2023. Au sein du top management d'Almaviva, 41 % des collaborateurs ont été promu lors de ces trois dernières années.

Ces axes de travail s'accompagnent d'une complète refonte de notre système d'information pour les ressources humaines, initiée en 2023 afin d'améliorer l'expérience du collaborateur, notamment en améliorant l'accès aux formations professionnelles, et en retravaillant sur les entretiens professionnels. Almaviva se dote d'un outil complet et modulaire permettant d'automatiser les tâches spécifiques à chaque processus des ressources humaines.

Notre démarche éthique :

Dès 2013, une charte d'engagement déontologique a été signée avec le C2DS : elle définit les valeurs et les responsabilités éthiques des dirigeants d'établissement de santé, d'établissements médico-sociaux et d'EHPAD³⁰. Elle engage chacun de ses signataires dans une éthique professionnelle de responsabilité, d'exemplarité et de respect envers les parties prenantes de l'établissement (patients, salariés, prestataires, fournisseurs, tutelles) et la société dans son ensemble.



En 2022, la charte éthique Tous acteurs de votre santé est diffusée, elle décrit :

- Les valeurs et principes éthiques d'Almaviva Santé :
 - libertés et droits humains fondamentaux,
 - engagement dans la lutte contre les formes de discriminations, de harcèlement et d'agissements sexistes,
 - engagement dans l'égalité entre les femmes et les hommes, à tout niveau et dans l'ensemble de nos établissements,
 - engagement dans la promotion de la diversité, dans l'ensemble de nos processus de ressources humaines et dans nos relations avec nos partenaires externes,
 - engagement dans le développement du dialogue social et de la qualité de vie au travail,
 - engagement dans la prévention des risques au travail,
 - politique de confidentialité.
- Des règles de conduite permettant à chaque collaborateur d'agir et prendre des décisions dans le cadre de son activité professionnelle afin de prévenir toute forme de corruption :
 - prévention des conflits d'intérêts,
 - lutte contre la corruption (active ou passive) et les paiements illicites,
 - politique de gestion des cadeaux et invitations,
 - transparence vis-à-vis des organismes de sécurité sociale et de santé publique.

³⁰ EHPAD : Etablissement d'hébergement pour Personnes Agées Dépendantes.

NOTRE DÉMARCHE ÉTHIQUE

Campagne de formation : l'objectif est de former l'ensemble de nos cadres, les membres du comité de direction et le personnel à risque.

Procédure d'évaluation de la situation des tiers au regard des risques identifiés : rédaction et envoi d'un questionnaire à 77 fournisseurs sélectionnés selon des critères objectifs (chiffre d'affaire, immobilier, géolocalisation, ...).



Dispositif d'alerte professionnelle : tout salarié, candidat, actionnaire, collaborateur extérieur, peut signaler un comportement contraire aux règles de conduite de notre charte éthique. Un Comité éthique composé de trois membres permanents est chargé d'étudier les situations remontées via la procédure.

Les alertes font l'objet d'un traitement et d'un examen de recevabilité. Si l'alerte est recevable alors une **Commission d'enquête** sera mise en place. Le rapport émis pourra donner par la suite la définition de mesures correctives et/ou un régime disciplinaire.

	Réponses 2022	Réponses 2023
Nombre total de cas importants de corruption, de fraudes ou de toutes autres pratiques commerciales contraire à l'éthique signalés dans votre établissement au cours de la dernière année de déclaration. Veuillez préciser la nature, la gravité et le statut de chaque cas important signalé dans la case de commentaire.	0	0
Votre établissement a-t-il dispensé une formation sur la lutte contre la corruption aux employés occupant des fonctions à haut risque ?	100%	100 %

³⁰ EHPAD : Etablissement d'hébergement pour Personnes Agées Dépendantes.

ALMAVIVA ENGAGÉ DANS LA PROGRESSION ENVIRONNEMENTALE

« L'objectif de la politique d'achats responsables est de définir un cadre au processus d'achat basé sur les enjeux financiers et extra-financiers d'Almaviva Santé. Elle permettra de définir les engagements du service achats et d'assurer son rôle et ses missions auprès des établissements. »

Laurent DEMONTIS
Directeur des achats



Intégrer des critères environnementaux et sociaux dans le choix de nos fournisseurs.

Notre politique d'achats responsables :



**CHARTRE D'ENGAGEMENT
VERS DES ACHATS RESPONSABLES**



La direction des achats d'Almaviva Santé souhaite développer une approche éco-responsable dans la collaboration avec ses différents prestataires et fournisseurs. La charte suivante a donc été rédigée à leur attention.

1. Favoriser l'utilisation de produits durables, responsables, en tenant compte de l'impact du cycle de vie et, dans la mesure du possible, un approvisionnement local.
2. Tenir compte des méfaits possibles sur l'environnement et la santé dans la qualité des produits retenus.
3. Lutter contre le gaspillage : favoriser l'utilisation du bon produit, au bon endroit, à bon escient.
4. Être attentif à l'éthique du travail : les conditions de production doivent se faire dans le respect des droits de l'homme et la promotion du bien être des salariés.
5. Limiter notre empreinte carbone par la rationalisation des livraisons et des emballages.
6. Mettre au cœur de nos préoccupations la maîtrise et la diminution de notre consommation d'énergie.
7. Le respect de la réglementation devra guider l'évolution de nos pratiques et des termes de nos contrats.

Contribuez avec nous à améliorer les achats responsables de demain !

Almaviva Santé – ALMA-ENR.RSE.004 V1 – Charte achats responsables Almaviva – Sept 2022

[Voir la Charte](#)



Depuis 2022, nous communiquons à l'ensemble de nos prestataires et fournisseurs une charte d'engagement vers des achats responsables. Cette charte décrit les sept points d'attention qu'Almaviva Santé souhaite porter en collaboration avec ses prestataires et fournisseurs pour répondre à ses engagements RSE. Cette Charte a été envoyée avec une attestation d'engagement.

La direction des achats s'appuie sur une centrale de référencement, Helpevia, ayant une forte politique achat responsable.

Ainsi, 80% de nos contrats d'approvisionnements comprennent un code de conduite du fournisseur et/ou des clauses liées à la RSE.

Pour aller plus loin, en 2023, la direction des achats a établi sa politique des achats responsables.

Suite au groupe de travail pour élaborer cette démarche, la direction des achats a diagnostiqué que le meilleur produit/service est : le plus vertueux au meilleur prix qui répond à un service patients/usagers d'excellence.

Cela signifie qu'il répond à six critères majeurs :

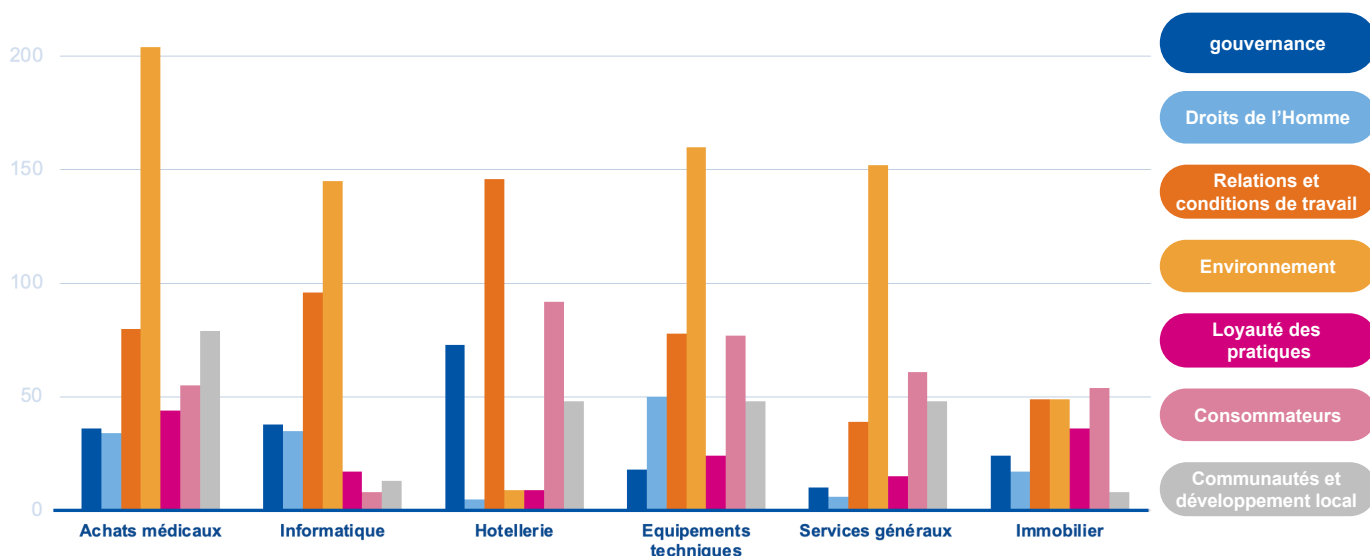
- conformité réglementaire et normative,
- qualité/délai/services,
- juste besoin,
- innovation,
- prix sur la base du coût global d'exploitation³¹.
- impacts environnementaux et sociétaux.

Le groupe de travail a également réalisé sa cartographie des achats et l'a corrélée à une analyse des risques RSE. Les trois risques extra-financiers principaux liés au processus d'achats identifiés par Almaviva sont :

- **L'environnement** : les processus de fabrication, de production industrielle, la provenance et l'acheminement de certains biens et/services peuvent avoir un impact significatif sur l'utilisation des ressources naturelles, les émissions de gaz à effet de serre contribuant au changement climatique, la pollution de l'air, de l'eau et du sol, la déforestation et la perte de biodiversité.
- **Les relations et conditions de travail** : le défaut d'achat, le défaut d'approvisionnement, le retard des commandes peuvent jouer un rôle sur l'environnement de travail de nos collaborateurs. Cela peut avoir un impact sur l'organisation et le fonctionnement des services rendant les conditions de travail pénibles et compliquées. (Sont exclus ici, les conditions de travail liées à la chaîne d'approvisionnement mondiale qui sont évalués dans la thématique « Droit de l'Homme ».)
- **Les consommateurs/usagers** : le défaut d'achat, le défaut d'approvisionnement, le retard des commandes peuvent avoir un impact significatif sur la satisfaction des besoins de nos patients et la qualité des soins qui leur sont prodigués.

³¹ Le TCO (Total Cost of Ownership) prends en compte prix d'achat, coût induit, d'acquisition, de possession, de maintenance, d'utilisation, de non-qualité et de retrait.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES ACHATS RESPONSABLES



Enfin en 2024 Al maviva s'attachera à pérenniser le déploiement de sa politique d'achats responsables.

- Auprès de ses établissements à l'aide de sensibilisation, de procédure et de gouvernance ;
- Auprès de ses prestataires et fournisseurs au travers des conditions générales d'achats, d'analyse des offres au travers de la grille de sélection intégrant nos 6 critères et d'audits.

Faire évoluer les pratiques de la fonction achats pour concilier performance économique et enjeux RSE

Comme l'a démontré le rapport du Shift Project « Décarboner la santé pour soigner durablement », 55% des émissions de gaz à effet de serre du secteur de la santé sont issues de l'achat de médicaments et de dispositifs médicaux.

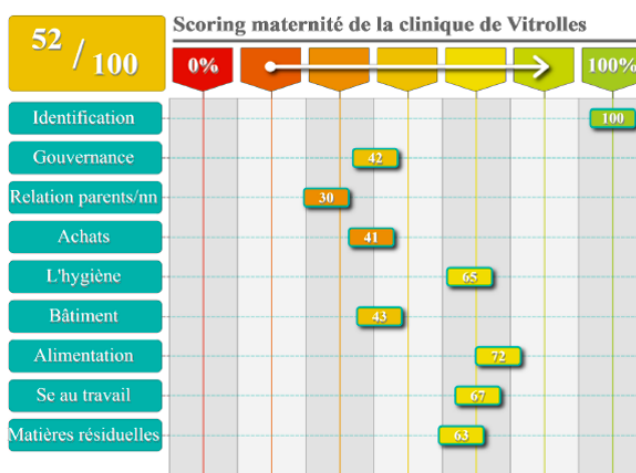
Plusieurs de nos établissements ont donc agi face à ce constat en déployant des démarches de soins écoresponsables.

Dans le cadre d'un appel à projet de l'ARS Provence Alpes Côte d'Azur, la Clinique de Vitrolles s'est engagée dans une démarche de maternité écoresponsable. Avec un accompagnement méthodologique par l'agence Primum Non Nocere spécialisée dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises et la Santé Environnementale en milieu hospitalier, pour la mise en place d'un plan d'action de prévention en santé environnementale.

L'ambition de la démarche est de :

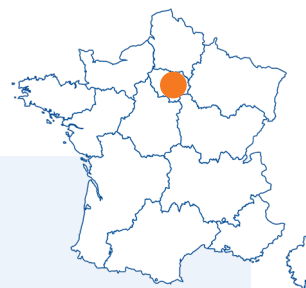
- Limiter l'exposition aux polluants intérieurs des femmes enceintes et des jeunes enfants au sein des maternités, mais également auprès des professionnels qui y travaillent.
- Créer une dynamique collective régionale permettant l'échange de bonnes pratiques et d'avancer ensemble vers un but commun.

La Clinique de Vitrolles poursuit cette démarche initiée et en est porteuse auprès des autres maternités Al maviva ainsi que du développement de l'écoconception des soins autour des actes en maternité (soin du cordon, césarienne, pause de péridurale).



Clinique de l'Yvette, Longjumeau

Une offre écoresponsable complète



Engagée depuis plusieurs années dans une démarche écoresponsable, la maternité de la Clinique de l'Yvette propose pour les soins des nouveau-nés et des mamans les produits « Né à la maternité », labellisés Cosmos Organic, fabriqués en France et biologiques. « *Nous utilisons quotidiennement ces produits et nous sommes pleinement satisfaits* », confie Marion Hazart, cadre sage-femme et en formation responsabilité environnementale. « *Il est important pour nous d'utiliser des produits durables. C'est pourquoi depuis trois ans, les couches et le lait en poudre pour les bébés que nous proposons sont biologiques.* »

Dans le cadre d'un appel à projet de l'ARS Île-de-France, les cliniques Arago, Internationale du Parc Monceau, Paris-Lilas, les Hôpitaux Privés d'Athis-Mons et d'Evry, ont initié leurs démarches de **transition écologique en chirurgie**. Ces établissements ont avancé leurs réflexions sur :

- l'adaptation des gaz halogénés,
- la récupération et le recyclage des gaz anesthésiques,
- la communication aux enjeux énergétiques du bloc opératoire et ses équipements,
- la mise en veille des centrales de traitements d'air,
- la mise en place de filières de tri et de recyclage,
- la réduction de l'usage des dispositifs médicaux à usage unique,
- la formation et la sensibilisation de tous les professionnels et acteurs de santé à l'urgence écologique, aux enjeux santé-environnement, à l'écoconception des soins.

La **démarche d'écoconception des soins** a été initiée depuis plusieurs années par certains de nos praticiens, qui accompagnent nos établissements dans la démarche RSE. À la clinique Juge, qui dispose d'un grand pôle d'ophtalmologie, l'écoconception de la cataracte est en place depuis 4 ans.

Partant des premiers constats réalisés sur nos établissements engagés, partant des informations quantitatives et recommandations du rapport du Shift Project et de sa transposition dans la feuille de route de la planification écologique de notre système de santé (cf. page 27) dans le cadre du plan de transformation de l'économie française, Almoviva réalisera en 2024 le BEGES scope 1, 2 et 3, sur 3 établissements, les plus impactants dans sa chaîne de valeur.

L'objectif est de mesurer, sur les 80% de nos émissions indirectes que représente le scope 3, les enjeux auxquels sera confronté Almoviva dans sa feuille de route de la planification écologique.

ALMAVIVA ENGAGÉ DANS LA PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

« Al maviva est engagé tant dans la performance de ses prises en charge et des soins prodigués, que dans la performance économique, car elle est indispensable à la pérennité de nos emplois, de nos établissements, et elle conditionne notre capacité à investir massivement chaque année afin d'offrir le meilleur à nos territoires de santé. »



La stratégie RSE concourt à ce pilier au travers du cercle vertueux de nos engagements dans la performance énergétique de nos bâtiments et équipements, la gestion et la réduction de nos déchets, la maîtrise de notre empreinte carbone, qui rejaillissent sur les 4 piliers précédents. »

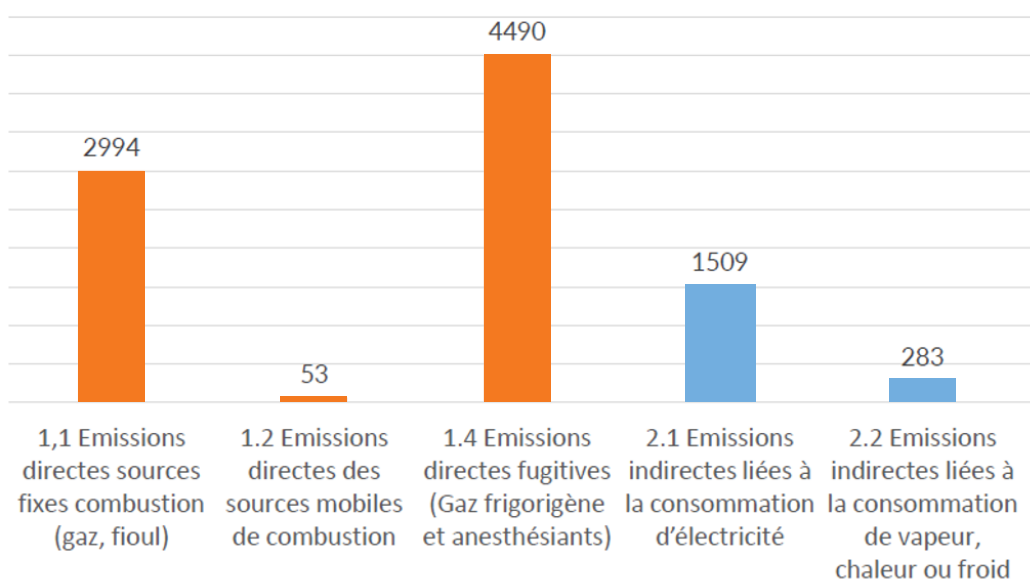
Philippe HEDOUX,
Directeur Financier

Contribuer à la lutte contre le réchauffement climatique par la réduction de nos consommations énergétiques.

Notre empreinte carbone :

Les enjeux liés aux changements climatiques ont conduit, en 2023, Al maviva a réalisé sur l'ensemble de ses établissements son Bilan des Emissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES), sur les scopes 1 et 2, afin d'ajuster son plan d'action dans sa réduction d'émission de gaz à effet de serre³².

Émissions du groupe (tCO₂e) par poste règlementaire



³² tCO₂: émission en tonne de dioxyde de carbone équivalent.

4 actions prioritaires ont découlé de ce constat :

- La réalisation de diagnostic de performance énergétique (DPE) sur les 11 établissements les plus énergivores, pour rechercher plus de pertinence dans nos actions de réductions énergétiques ;
- Le renforcement de l'accompagnement de nos responsables techniques : dans le suivi des consommations énergétiques, dans la tenue des carnets sanitaires, dans les contrôles de fluides frigorigènes ;
- La réalisation sur nos établissements les plus représentatifs d'un BEGES scope 1, 2 et 3 ;
- La réduction de nos gaz anesthésiants ayant le plus d'impact carbone.

Ainsi, 72,5 % de nos établissements avec leurs médecins anesthésistes-réanimateurs se sont engagés dans la suppression du recours au Desflurane. Cette action prioritaire, menée en cours d'année par nos établissements, a déjà conduit à une réduction de 16,66 % de nos émissions de gaz à effet de serre liées à l'usage de nos gaz anesthésiants.

Gaz anesthésiants	2022	2023
<i>Desflurane</i>	1 945,22	1 457,48
<i>Isoflurane</i>	0	0
<i>Sevoflurane</i>	613,38	670,81
<i>Protoxyde d'Azote</i>	1 961,27	1 604,71
<i>Kalinox (O2/N2O)</i>	29,04	27,23
Total des émissions de carbone liées à l'utilisation des gaz en anesthésie inhalée (Tonnes CO2 équivalent)	4 548,91	3 760,23

La gestion énergétique de nos bâtiments et de nos équipements :

La réglementation exige une réduction³³ de la consommation d'énergie finale à 2030. Pour atteindre ces objectifs, différentes actions sont mises en place par Almoviva :

- Améliorer la performance énergétique des bâtiments ;
- Installer des équipements performants et mettre en place des dispositifs de contrôle et gestion active de ces appareils ;
- Faire évoluer le comportement de nos salariés, praticiens et patients.

Les établissements Almoviva Santé ont mené un auto-diagnostic de performance énergétique concernant leurs postes de consommation : éclairage, chauffage, climatisation, eau, cuisine, appareils électroniques et autres. Chacun de ces postes est évalué sous deux catégories :

- Les usages : comportements et organisation collective permettant les réductions des consommations énergétiques ;
- Les investissements : investissements court terme (coût moindre et rapide mise en œuvre).

Ces auto-diagnostics ont été accompagnés par la publication de quatre formats d'écogestes à destination de nos salariés, de nos patients, de la cuisine et du bionettoyage pour favoriser les bons comportements à adopter.

Avec l'accompagnement du C2DS nos établissements ont également mis en place des *nudges*³⁴ pour rappeler à toutes personnes présentes sur nos établissements de prendre soin de chaque goutte, et de penser à éteindre les lumières des espaces inutilisés.

³³ En appliquant une des deux méthodes présentées à l'article L 111-10-3 du code de la construction et de l'habitation.

³⁴ Le *nudge* est un outil de suggestion discrète pour modifier les comportements au quotidien.

Pour renforcer ces démarches Al maviva a fixé les températures de climatisations à 26 degrés et de chauffage à 21 degrés, afin de préserver le confort de nos patients liés à leurs âges et leurs conditions de santé. Avec des rappels de ces consignes sous format de stickers aux points stratégiques de nos établissements.

Enfin, la réalisation des 11 diagnostics de performance énergétique a permis de consolider cette démarche en déterminant les investissements de nos bâtiments à entreprendre pour atteindre la réduction de notre consommation d'énergie finale.

	2022	2023	Périmètres
Electricité (MWh)	33 085 200	31 737 870	<i>Hors établissements de Corse et Hôpital Privé la Casamance</i>
Gaz (MWh)	13 394 468	13 031 925	<i>Hors établissements de Corse, Hôpital Privé La Casamance, Clinique Internationale du Parc Monceau, Clinique Floréal, Clinique de Villecresnes</i>

Améliorer notre impact environnemental en réduisant et en recyclant notre production de déchets.

Pour agir sur sa production de déchets, 95%³⁵ de nos établissements ont réalisé un état de lieux de leurs pratiques concernant :

- les obligations réglementaires,
- l'implication des différents services dans la collecte des déchets,
- l'existence d'un plan d'action de suivi de la gestion et de la réduction des déchets,
- la sensibilisation de leurs collaborateurs et de leurs praticiens,
- le déploiement de filières de recyclage.

Notre objectif prioritaire, concernant la gestion et la réduction de nos déchets, est focalisé sur les déchets de notre secteur : les DASRI³⁶. C'est également directement l'un des sept objectifs de la feuille de route de planification écologique du système de santé : accélérer la réduction des déchets et leur valorisation d'ici 2030 et optimiser le périmètre des déchets d'activités de soins à risque infectieux pour le limiter le plus possible dès 2024.

Ainsi, en 2023, Al maviva a déployé une stratégie autour du respect du tri des DASRI, soutenu par nos infirmières spécialisées dans le risque infectieux, au travers de : e-learning, affiches, révision des procédures, jeux, journées à thèmes, audits. En un an, les établissements ont réduit leur production de DASRI de 27,86%.

³⁵ (Hors clinique de l'Yvette et Clinique Internationale du Parc Monceau).

³⁶ DASRI : Déchets d'Activités de Soins à Risques Infectieux.

Auto diagnostic déchets	Résultats 06/2023
Dispose d'un compte Trackdéchets	89,7%
Le bloc opératoire a entamé une démarche de réduction de ses déchets	62,1%
Des actions de réductions à la source sont menées (100%) :	100% réduction des DASRI, 41,4% suppression des bouteilles d'eau en plastique, 86,2% limitation des impressions papiers, 20,6% rationalisation des commandes (transports) et travail avec les fournisseurs sur les emballages, 55,2% réduction du gaspillage alimentaire
Dispose d'une procédure de gestion des déchets	93,1%
Sensibilisation au tri des DASRI	802 salariés
Volume de DASRI	962 118 Kilos
Engagé dans la banalisation des liquides biologiques	34,5%

Mise en place de filières de recyclages :	Etablissements disposant de la filière de recyclage :
Papiers	100%
Cartons	100%
Déchets électriques et électroniques	100%
Biodéchets	17,2%
Bouteilles plastiques	17,2%
Encombrants (déchets ameublement)	58,6%
Piles	86,2%
Cartouches d'encre	86,2%
Cannettes	10,3%
Gobelet en cartons	13,8%
Mégots de cigarettes	100%
Biberons	100% de nos maternités

PÉRIMÈTRE ET GRILLE DE CONCORDANCE

Périmètre des indicateurs et informations sociales : 100% des établissements et GIE Almaviva Santé et GIE Almaviva Santé Exploitation

Indicateurs des informations sociales	Précisions méthodologiques (données dans le logiciel de paie)	Résultats	Référence
Effectifs	Nombre de contrats ouverts au 31/12	4032	Page 53
Embauche en CDI	Nombre de contrats CDI en entrée, incluant le passage des CDD en CDI	976	Page 53
Embauche en CDD	Moyenne d'employés CDD sur l'année	710,40	Page 53
Embauche en apprentissage	Nombre de contrats d'apprentissage et de professionnalisation.	61	Page 56
Départs	Nombre total de salariés en CDI ayant quitté l'entreprise durant l'année	959	Page 53
Élections CSE	Nombre d'élections des collèges titulaires et suppléants réalisés sur les établissements et le GIE au 31/12	23	Page 55
Taux de participation à l'enquête collaborateur	Nombre de salariés ayant répondu à l'enquête annuelle, sur la plateforme externe. Par rapport à l'effectif présent le jour de la clôture de l'enquête et représentant plus de 6 mois d'ancienneté.	55%	Page 54
Taux d'engagement	Résultats de l'enquête annuelle réalisée sur la plateforme externe.	57%	Page 54
Répartition des effectifs par genre «Femme»	Nombre total de femmes en CDI au 31/12.	3 360	Page 56
Répartition des effectifs par genre «Homme»	Nombre total d'hommes en CDI au 31/12.	672	
Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle	Nombre total de femmes cadres en CDI 31/12.	355	Page 56
Répartition des effectifs par catégorie socioprofessionnelle	Nombre total d'hommes cadres en CDI 31/12.	130	
Répartition par âge	Nombre total de salariés de - 25 ans.	388	Page 56
Répartition par âge	Nombre total de salariés de plus de 50 ans au 31/12	1 211	Page 56
Nombre total de salariés en situation de handicap.	Le nombre d'effectifs d'assujettissement fournis par l'URSSAF sur le nombre de bénéficiaires de l'obligation d'emploi	150,5	Page 56
Santé et sécurité	Nombre d'accidents du travail avec arrêt de travail	279	
Santé et sécurité	Nombre total arrêt travail pour maladie	1855	
Santé et sécurité	Nombre total accident travail n'ayant pas entraîné d'arrêt de travail durant l'année ³⁷	310	
Santé et sécurité	Nombre total d'heures d'absence	514 762	
Formation	Nombre total d'heures de formation	213 319,5	

³⁷ Déclaratif - 100 % des établissements et GIE et GIE Almaviva Santé et GIE Almaviva Santé Exploitation répondants

PÉRIMÈTRE ET GRILLE DE CONCORDANCE

Périmètre des indicateurs et informations environnementales : 100 % des établissements

Indicateurs des informations environnementales	Précisions méthodologiques	Résultats	Référence
Nombre total d'événements indésirables graves enregistrés en matière d'environnement et de pollution.	Nombre de faits entraînant des atteintes graves et durables à la santé, la flore, la faune ou la qualité de l'air, du sol ou de l'eau	0	Page 28
Une évaluation des risques environnementaux liés à ses activités a été établie par l'établissement.	Les risques environnementaux sont intégrés à la cartographie des risques de l'établissement.	46%	Page 28
Une évaluation du niveau d'exposition aux risques liés aux changements climatiques est réalisée par l'établissement.	Une cartographie des risques environnementaux spécifique est réalisée par l'établissement.	15%	Page 28
L'établissement a été confronté à des perturbations opérationnelles majeures causées par des événements liés au changement climatique au cours de 2023.	Déclaratif – 100 % des établissements répondants	4%	Page 28
BEGES Scope 1 + 2	Données 2022 du BEGES réalisé par Primum Non Nocerre. Les facteurs d'émissions et PRG (Potentiel de Réchauffement Global) utilisés sont ceux de la Base Carbone de l'ADEME.	10709,4 TeqCO2	Page 64
Consommation électricité totale	Données issues de nos prestataires de fourniture d'énergie ³⁸	31 737 870 KWh	Page 65
Consommation gaz totale	Données issues de nos prestataires de fourniture d'énergie ³⁹	13 031 925 KWh	Page 65
Consommation DASRI	Données issues de nos fournisseurs	962 118 kg	Page 66
Consommation gaz anesthésiants	Données issues de nos fournisseurs	3 760,23 TeqCO2	Page 64

³⁸ Excluant les établissements de Corse, et Hôpital Privé la Casamance

³⁹ Excluant les établissements de Corse, Hôpital Privé la Casamance, Clinique Internationale du Parc Monceau, Clinique diététique de Villecresnes

PÉRIMÈTRE ET GRILLE DE CONCORDANCE

Périmètre des indicateurs et informations sociétales : 100 % des établissements

Indicateurs des informations sociétales	Précisions méthodologiques	Résultats	Référence
Dialogue avec les parties prenantes des usagers	Nombre de réunions CDU réalisées sur l'année	92	Page 11
Dialogue avec les parties prenantes des praticiens	Nombre de réunions CME réalisées sur l'année	84	Page 11
Note de sentiment Betterworld	Verbatims collectés sur e-satis, google et merci docteur (note comprise entre -1 et 1)	0,16	Page 46
Résultats enquête nationale de satisfaction e-Satis	Dispositif français de la HAS pour mesurer l'expérience patient. Une fois par an sur la période allant du 01/10/N au 30/09/N+1. Les résultats sont consolidés en décembre N+1.	76%	Page 15
Résultats enquête nationale de satisfaction e-Satis MCO 48h		73,7%	Page 15
Résultats enquête nationale de satisfaction e-Satis MCO Ambu		77,5%	Page 15
Certification A	Référentiel HAS V2014. Dispositif français d'évaluation des établissements sanitaires par la HAS sur la base de l'ancien référentiel en attendant le renouvellement total des certifications.	41,2%	Page 14
Certification B		26,5%	Page 14
Certification haute qualité des soins	Référentiel HAS : certification des établissements de santé pour la qualité des soins (V2023). Dispositif français d'évaluation des établissements sanitaires par la HAS sur la base du nouveau référentiel.	5,8%	Page 14
Certification qualité des soins confirmée		26,5%	Page 14
Part de praticien accrédité	Dispositif volontaire de la HAS proposé aux médecins et équipes médicales exerçant une spécialité dite à risque par des organismes agréés de leur spécialité.	30,54%	Page 15
Déclaration des événements indésirables graves	Nombre d'événements indésirables déclarés sur le portail de l'ARS	18	Page 16
Déclaration d'incidents de sécurité sur nos systèmes d'informations	Nombre d'événements indésirables déclarés sur le portail de l'ANSSI	0	Page 16
Déclaration d'incidents de sécurité sur les données personnelles traitées	Nombre d'événements indésirables déclarés sur le portail de la CNIL	1	Page 16
Taux de conformité au RGPD	Nombre d'actions réalisées en conformité avec les articles du RGPD	96,07%	Page 20
Nombre de publications scientifiques	Toutes les publications rattachées au GCS Recherche et Enseignement Almaviva Santé	1218	Page 43
Nombre revue A+, A et B		444	Page 43
Engagés nos fournisseurs dans notre politique d'achats responsables	Taux de contrats d'approvisionnements intégrant un code de conduite du fournisseur et/ou des clauses liées à la RSE	80%	Page 61
Nombre total de cas importants de corruption, de fraudes ou de toutes autres pratiques commerciales contraire à l'éthique	Nombre de signalements recensés au comité éthique	0	Page 60

PÉRIMÈTRE ET GRILLE DE CONCORDANCE

Périmètre des indicateurs et informations sociétales : 100% des établissements

Formation anti corruption	Taux d'employés occupant des fonctions à haut risque salariés formé sur la lutte contre la corruption	100%	Page 60
Plaintes environnementales contre les établissements	Nombre total de plaintes pour pollution sonore, visuelle, de l'eau, de l'air, du sol intentées contre votre établissement durant l'année d'exercice.	6	Page 28
Participation à des actions territoriales	Nombre de participations à événements sportifs, socio-culturels ou citoyens locaux.	52	Page 50
Participation à des actions territoriales	Nombre de partenariats avec une association ou entreprise locale signés en 2023	44	Page 50
Participation à des actions d'éducation, promouvoir l'apprentissage	Nombre de partenariats noués auprès d'écoles ou d'universités	85	Page 50

