

# L'ESSENTIEL

GROUPE

20  
26



VIVALTO  
SANTÉ

# SOMMAIRE

- 3** Édito du Directeur Général Groupe
- 4** Vivalto Santé, un acteur de référence en Europe
- 10** Vivalto Santé, la force d'une gouvernance partagée
- 16** Vivalto Santé, une dynamique collective au service des patients
- 24** Des acteurs de santé de premier plan en Europe



## **L'essentiel France 2026**

fait l'objet d'un document  
à retrouver en ligne sur  
[www.vivalto-sante.fr](http://www.vivalto-sante.fr)



## **Le rapport du Comité de Mission 2025-2026**

fait l'objet d'un document  
à retrouver en ligne sur  
[www.vivalto-sante.fr](http://www.vivalto-sante.fr)

L'ensemble des chiffres figurant dans ce document sont arrêtés au 31/12/2025



**Emmanuel de Geuser**  
Directeur Général Groupe

## ÉDITO

**L'**année 2025 a confirmé la force de notre modèle et la dynamique collective qui nous permet de poursuivre notre développement à l'échelle internationale. Porté par les femmes et les hommes qui soignent, accompagnent, innover et entreprennent, notre Groupe continue de grandir tout en restant fidèle à ce qui fait sa singularité.

Dans un environnement de santé toujours plus exigeant, nous avons choisi d'avancer, d'investir et d'innover, non pas pour grandir à tout prix, mais pour renforcer notre mission au service des patients et des territoires. Notre gouvernance partagée, l'actionnariat médical, notre ancrage territorial et notre ouverture européenne constituent aujourd'hui des atouts majeurs pour construire la santé de demain.

Cette dynamique se traduit chaque jour dans nos établissements : déploiement de nouveaux projets médicaux, accélération de la recherche clinique, développement du numérique et de l'intelligence artificielle, innovations organisationnelles et renforcement des coopérations entre nos filiales.

Plus que jamais, nous sommes convaincus que la performance en santé ne se résume pas à des indicateurs. Elle se mesure à notre capacité à améliorer l'accès aux soins, à accompagner les professionnels et à faire progresser la qualité des prises en charge.

C'est dans cet esprit que nous avons fait de l'expérience patient l'une des grandes ambitions fédératrices de Vivalto Santé. Initiée en France, cette dynamique est désormais portée par l'ensemble des filiales du Groupe. Parce que l'excellence médicale va de pair avec l'écoute, l'accompagnement et la personnalisation des parcours, nous mobilisons collectivement nos équipes pour faire de l'expérience vécue par les patients et leurs proches un véritable marqueur de notre identité européenne.

Notre histoire n'est pas seulement celle d'une croissance. Elle est avant tout celle d'une communauté engagée qui partage une même vision de la santé et qui regarde l'avenir avec confiance.

# **VIVALTO SANTÉ, UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE EN EUROPE**

**E**n quelques années, Vivalto Santé est devenu un acteur européen de santé de premier plan. D'un groupe historiquement ancré en France, Vivalto Santé s'affirme aujourd'hui comme un Groupe européen de santé incontournable, fondé sur un modèle unique associant innovation, esprit entrepreneurial et coopération entre les territoires. Porté par une gouvernance qui réunit étroitement médecins et managers, le Groupe favorise le partage des savoir-faire, la diffusion des meilleures pratiques et le développement de projets communs à l'échelle européenne. De cette dynamique collective émerge une ambition partagée : contribuer à faire de l'expérience vécue par chaque patient un véritable marqueur de la santé de demain.

**6 millions**  
de patients



**10 000**  
lits et places



**7 pays**



**8 900**  
praticiens



**118**  
établissements et centres de santé



**24 000**  
salariés



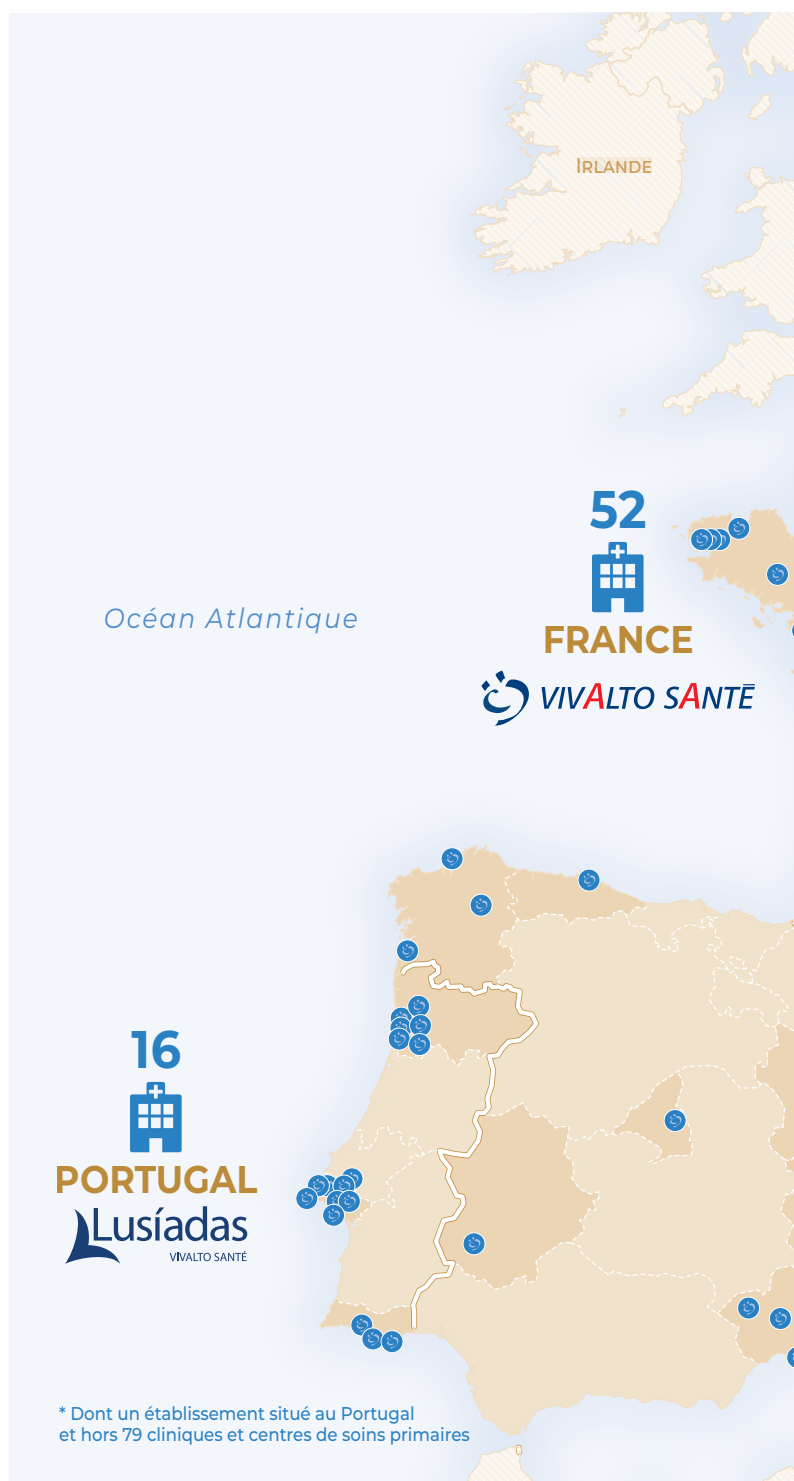
## Une dynamique européenne au service de la santé de demain

L'année 2025 marque une nouvelle étape de cette trajectoire. Après les acquisitions structurantes réalisées en Espagne, au Portugal, en Suisse et en Europe centrale, le Groupe a poursuivi son développement avec de nouvelles opérations de croissance ciblées, notamment en Pologne et dans la péninsule Ibérique. Ces intégrations renforcent notre présence sur des marchés particulièrement porteurs et diversifient davantage nos sources de croissance.

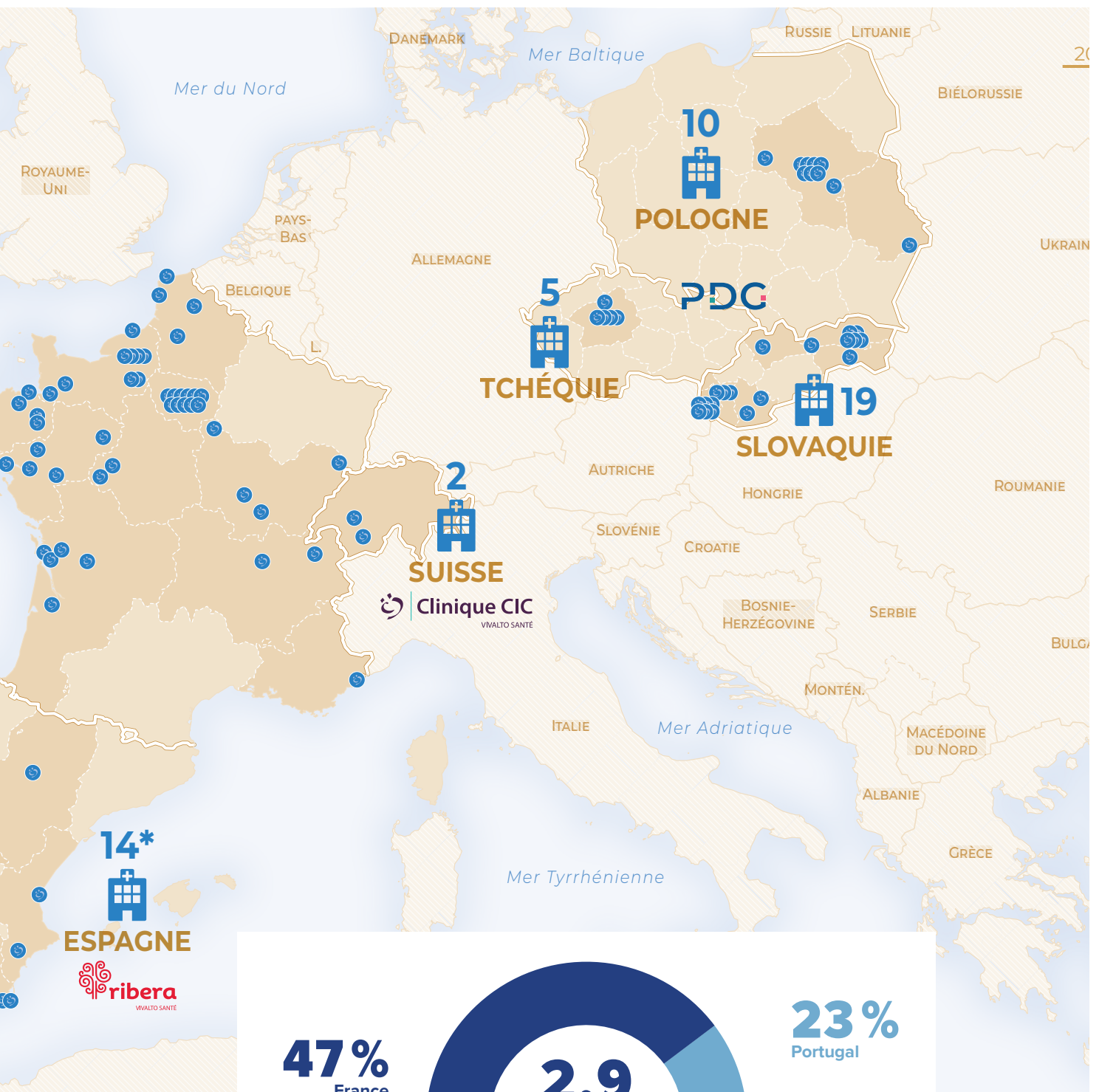
Cette dimension internationale constitue aujourd'hui un véritable atout. Elle permet de mutualiser les expertises entre les filiales, de partager les meilleures pratiques médicales et organisationnelles, d'accélérer l'innovation et de renforcer notre capacité d'investissement. Elle offre également une diversification unique des modèles de financement de la santé, des systèmes de protection sociale et des environnements réglementaires.

Au-delà des chiffres, cette expansion traduit une ambition : construire un groupe de santé européen de référence, capable d'accompagner durablement les transformations des systèmes de santé et de répondre aux attentes croissantes des patients, des professionnels de santé et des territoires.

Forte de ses implantations en France, en Espagne, au Portugal, en Suisse, en Slovaquie, en République tchèque et en Pologne, Vivalto Santé est aujourd'hui un acteur européen de référence, animé par une même conviction : mettre l'excellence médicale et l'expérience patient au cœur de son développement.

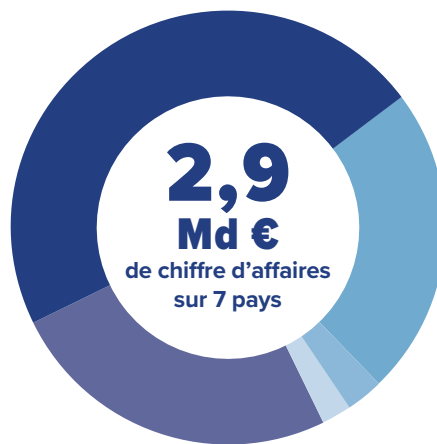


Source : Direction Administrative et Financière Groupe Vivalto Santé – Périème 31/12/2025 – 118 établissements



**47%**  
France

**25%**  
Espagne



**23%**  
Portugal

**3%**  
Suisse

**2%**  
Europe centrale  
(Pologne, Tchéquie  
et Slovaquie)

# TEMPS FORTS 2025 GROUPE



**MARS**

Participation à la conférence HBI (Healthcare Business International)



**JUIN**

Projet de compagnonnage en chirurgie robotique



**AVRIL**

Comité de pilotage international et séminaire international sur l'expérience patient



**SEPTEMBRE**

Challenge sportif « Move & Win »



**JANVIER**

Acquisition de l'hôpital Perpetuo Socorro à Carthagène et du Groupe HC Miraflores à Saragosse



**AVRIL**

Augmentation de capital réservée aux médecins



**AVRIL**

Lancement des consultations cardiologiques à Saxon



**MAI**

Lancement du programme de leadership médical ACE



**JUIN**

1<sup>er</sup> Comité stratégique expérience patient



**JUIN**

Acquisition de MD Clínica (dentaire)



**JUILLET**

Acquisition de la clinique Medican en Slovaquie



# TEMPS FORTS 2025 FILIALES

**OCTOBRE**

Première campagne  
de communication du  
mois international de  
la cybersécurité

**OCTOBRE**

Comité de pilotage  
international

**NOVEMBRE**

Partenariat  
intelligence artificielle  
conversationnelle  
avec Agentifai

**AOÛT**

Lancement de la  
3<sup>e</sup> voie : 99 médecins  
actionnaires

**SEPTEMBRE**

Convention  
Médicale

**SEPTEMBRE**

Arrivée stratégique  
de la Pologne via  
le groupe Multimed  
dans le 7<sup>e</sup> pays  
du Groupe Vivalto  
Santé

**OCTOBRE**

Acquisition de  
la clinique PAC  
en Slovaquie

**OCTOBRE**

1<sup>er</sup> Comité stratégique  
expérience patient

**NOVEMBRE**

Prix décerné  
à l'assistante  
virtuelle « Lola »  
lors des European  
Private Hospital  
Awards

**DÉCEMBRE**

Acquisition de HUG  
et lancement de HUG  
Lusiadas Home Care

**DÉCEMBRE**

Ribera Salud figure  
dans le classement  
des 100 meilleures  
entreprises où  
travailler en Espagne

**DÉCEMBRE**

1<sup>er</sup> Comité stratégique  
expérience patient

**DÉCEMBRE**

1<sup>er</sup> Comité stratégique  
expérience patient



**VIVALTO SANTÉ,  
LA FORCE D'UNE GOUVERNANCE  
PARTAGÉE**

**D**epuis sa création, Vivalto Santé a fait le choix d'une gouvernance fondée sur l'association étroite des actionnaires, des médecins et des managers. Cette approche favorise des décisions au plus près des réalités du terrain tout en portant une vision stratégique de long terme. Devenue l'un des marqueurs du Groupe, elle accompagne la croissance du Groupe depuis son origine et contribue aujourd'hui à porter une ambition commune à l'échelle européenne.

## Le Comité exécutif



**Emmanuel de GEUSER**  
Directeur Général Groupe



**Nicolas BIOULOU**  
Directeur des Opérations France



**Dr Philippe SOUCHOIS**  
Directeur Médical Groupe



**Anne BOURDET-NEUILLY**  
Directrice M&A Groupe - Relation  
actionnariat médical et RSE



**Antoine GOELAU**  
Directeur Administratif  
et Financier



**Sandrine MACARIO**  
Directrice des  
Ressources Humaines

# ACTIONNAIRES ET MÉDECINS AU CŒUR DE LA STRATÉGIE



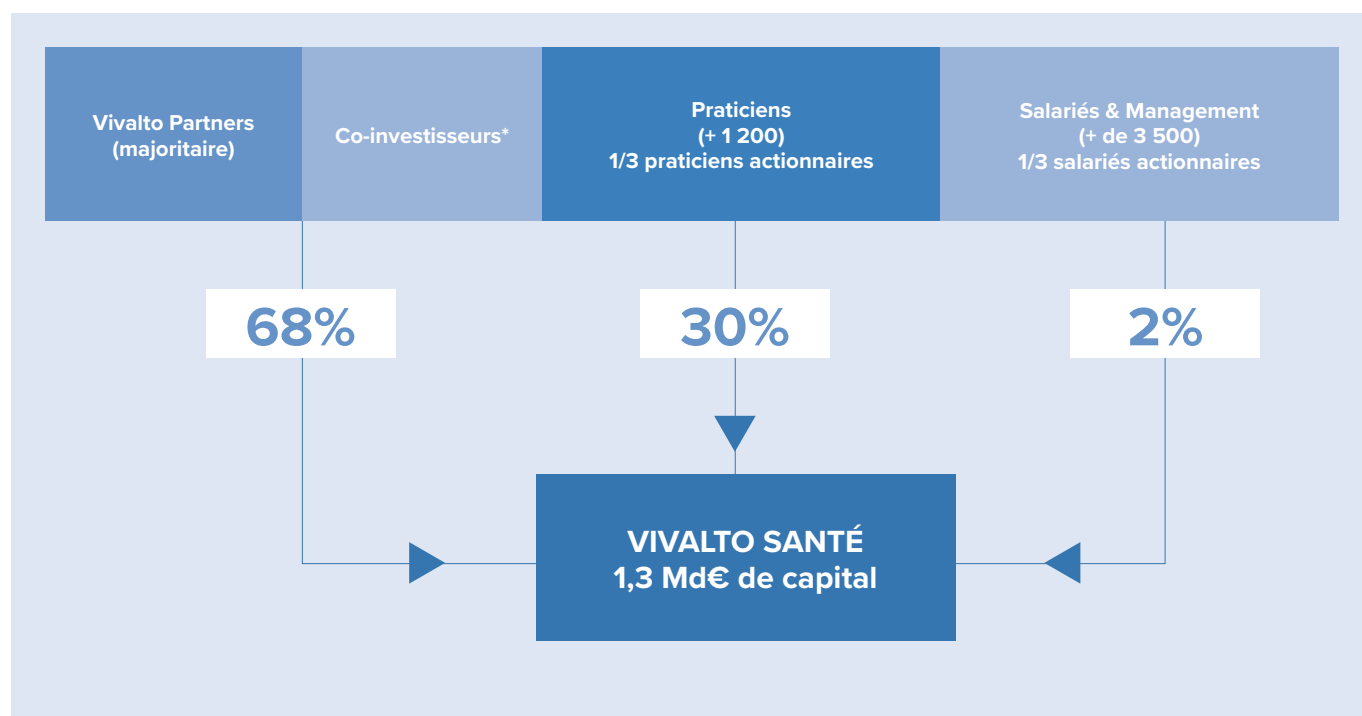
**D**epuis sa création, Vivalto Santé s'est construit autour d'un modèle de gouvernance partagée unique et original : la Troisième Voie. Fondée sur la conviction que les décisions les plus pertinentes sont celles qui réunissent ceux qui soignent, ceux qui pilotent et ceux qui investissent, elle associe étroitement praticiens, managers et actionnaires aux grandes orientations du Groupe. Cette approche repose sur trois piliers complémentaires :

- Une participation active à la gouvernance des établissements et des territoires, permettant aux praticiens

de contribuer directement aux instances de décision, au développement des projets médicaux et d'accompagner les investissements au plus près des besoins des patients et des enjeux territoriaux.

- Un actionnariat ouvert aux médecins leur permettant de devenir co-actionnaires du Groupe et de participer durablement à son développement.
- Des instances médicales stratégiques, avec notamment le Comité Médical Stratégique (CMS), qui éclaire les orientations médicales du Groupe.

## L'actionnariat



\* Co-investisseurs : IK Partners - MACSF - Bpifrance - Mubadala - Arkéa Capital - Groupe Crédit Agricole - BNP Paribas

# Le Conseil de Surveillance

Instance centrale de la gouvernance du Groupe, le Conseil de Surveillance définit les grandes orientations stratégiques et veille à leur mise en œuvre. Réunissant représentants des actionnaires, partenaires financiers et médecins, il incarne au

plus haut niveau la gouvernance partagée de Vivalto Santé et garantit un équilibre durable entre excellence médicale, performance économique et vision de long terme.

## Vivalto Partners



**Daniel CAILLE (Pdt)**



**Yonel GENIN**



**Dr Pierre-Henri FLURIN**

## Investisseurs institutionnels



**Thomas GROB**



**Eric LEFÈVRE**



**Thomas TRIDEAU**

**IK Partners**

**bpifrance**

**ARKEA CAPITAL**

## 5 Collèges praticiens



### Collège 1

Les Hôpitaux Privés Rennais  
- Saint-Grégoire  
**Dr Éric DUPONT-BIERRE**



### Collège 2

Bretagne Est/Ouest  
**Dr François-Bruno LE BOT**



### Collège 3

IDF, Normandie, HDF  
**Dr Medhi ARIANE**



### Collège 4

Pays de la Loire,  
Centre-Val de Loire  
**Dr Christophe CASSÉ**



### Collège 5

NA, AURA, BFC, PACA  
**Dr Pierre ABADIE**



## La Troisième Voie s'exporte au Portugal

L'année 2025 a marqué une étape majeure avec le déploiement, pour la première fois à l'international, du modèle d'actionariat médical de Vivalto Santé. Près d'une centaine de médecins de Lusíadas Saúde ont choisi de devenir acteur de cette gouvernance innovante.

Cette initiative témoigne de l'attractivité d'un modèle fondé sur la confiance, la responsabilité et l'implication des praticiens dans les grandes orientations de leur Groupe.

Elle constitue également une avancée majeure dans l'ambition européenne de Vivalto Santé : faire vivre la Troisième Voie au-delà des frontières françaises et associer toujours davantage les médecins au développement et à l'avenir de leur organisation.



# UNE COOPÉRATION EUROPÉENNE EN ACTION



**A**près une année 2024 consacrée au lancement des premiers chantiers internationaux et à la définition des priorités communes, 2025 a marqué l'entrée dans une phase de réalisation. Les temps d'échange et de coordination organisés tout au long de l'année ont permis de transformer les ambitions partagées en actions concrètes à l'échelle du Groupe.

Plusieurs initiatives communes ont ainsi vu le jour : lancement d'un challenge solidaire dans plusieurs pays, première campagne européenne commune de sensibilisation à la cybersécurité, coopération renforcée autour de l'expérience patient, des achats, de la donnée, de l'intelligence artificielle, de la communication ou encore de la recherche clinique.

Au-delà des projets eux-mêmes, l'année 2025 a surtout démontré la capacité des équipes à travailler ensemble au-delà des frontières, à partager leurs expertises et à construire des solutions communes. Une dynamique qui contribue progressivement à faire émerger une culture européenne partagée et constitue l'un des marqueurs de la transformation du Groupe.



## PEPP : une coopération européenne au service de la performance

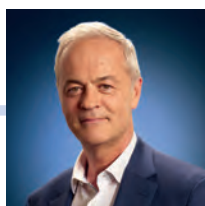
Lancé à l'échelle du Groupe, le projet PEPP (Pan European Procurement Project) illustre la capacité de Vivalto Santé à transformer sa dimension européenne en levier de progrès collectif. Construit avec les praticiens, les pharmaciens, les équipes de blocs, les directions d'établissements et les experts achats, il vise à harmoniser certaines pratiques, renforcer la coopération entre les pays et optimiser l'utilisation des ressources au service du projet médical.

Déployé progressivement dans plusieurs spécialités, ce programme repose sur une démarche de co-construction respectueuse de l'expertise médicale et de la liberté de prescription. Les choix sont évalués collectivement selon des critères de qualité, de sécurité et de pertinence clinique.

Au-delà des achats, PEPP favorise le partage d'expérience entre établissements, accélère la diffusion des bonnes pratiques et contribue à renforcer la capacité d'investissement du Groupe au service de l'innovation, des équipes et des patients. Il constitue aujourd'hui l'un des exemples les plus concrets de coopération européenne au sein de Vivalto Santé.



# Structure opérationnelle internationale



**Emmanuel de GEUSER**  
Directeur Général Groupe



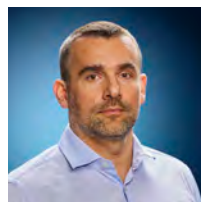
**Nicolas BIOULOU**  
Directeur des opérations France  
Vivalto Santé



**Vasco ANTUNES PEREIRA**  
Président Directeur Général  
Lusíadas Saúde



**Pablo GALLART**  
Directeur Général  
Ribera Salud



**Andrej HÓS**  
Directeur Général  
Pro Diagnostic Group



**Alain FLÜCKIGER**  
Directeur Général  
Clinique CIC Suisse



**Nicolas CARRIÉ**  
Directeur Transformation et  
Coordination internationale

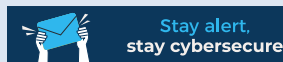


## Cybersécurité, data et intelligence artificielle : bâtir les fondations de la santé numérique européenne

En 2025, les équipes de Vivalto Santé ont renforcé leur coopération autour de la cybersécurité, de la gouvernance des données et de l'intelligence artificielle. Réunis lors du séminaire international du Groupe, les représentants des différentes filiales ont partagé leurs expériences et défini des priorités communes pour accompagner la transformation numérique des établissements.

Cette démarche vise à renforcer la résilience des systèmes d'information, développer une culture commune de la protection des données de santé et favoriser le partage des meilleures pratiques entre pays. Elle s'appuie sur les initiatives déjà menées dans les établissements pour améliorer le pilotage de l'activité, faciliter le travail des équipes et enrichir les parcours patients grâce aux outils numériques et à l'intelligence artificielle. Elle a également donné lieu à des actions communes de sensibilisation, à l'image de «Stay Alert, Stay Cybersecure», première campagne européenne consacrée à la cybersécurité déployée à l'échelle du Groupe.

Cette dynamique s'est traduite par la définition d'une feuille de route commune destinée à accompagner le développement d'un environnement numérique européen partagé, au service de l'innovation médicale, de la qualité des soins et de l'expérience patient.



2025 Cyber Month  
**Stay alert, stay cybersecure**

## Ensemble pour une cybersécurité renforcée

Bonjour à toutes et à tous,

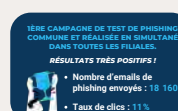
Tout au long du mois d'octobre, les collaborateurs du groupe se sont mobilisés, autour d'un même objectif : **renforcer notre culture de la cybersécurité.**

Grâce à votre participation active et à l'implication des équipes en Espagne, au Portugal, en Suisse et en France, le Cybermois 2025 a initié une belle dynamique collective, portée par l'engagement de chacun.

Lors de cette campagne de sensibilisation, nous avons abordé certains grands thèmes de la cybersécurité tels que la sécurité des mots de passe, la vigilance face au phishing et les bonnes pratiques sur Internet et les réseaux sociaux.



Découvrez dans cette vidéo les temps forts de la campagne et les résultats du test de phishing réalisé auprès de vous.



Mais la cybersécurité ne s'arrête pas en octobre. Elle est essentielle tout au long de l'année, car nos données et notre dépendance croissante à la technologie nécessitent une vigilance constante face à l'évolution des cybermenaces.

Vivalto Santé continuera à renforcer la sécurité du groupe tout en accompagnant sereinement la transformation numérique et le développement de l'intelligence artificielle.

La vigilance et l'engagement de tous sont essentiels pour garantir la cybersécurité au quotidien. Ensemble, nous avons démontré qu'un groupe solidaire et attentif peut véritablement faire la différence.

Dans un monde toujours plus connecté, notre engagement collectif reste notre meilleure protection pour préserver nos données, nos patients et nos métiers.

Merci à toutes et tous pour votre implication tout au long de ce cybermois 2025.

Stay alert, stay cybersecure.





**VIVALTO SANTÉ,  
UNE DYNAMIQUE COLLECTIVE  
AU SERVICE DES PATIENTS**

**P**ortées par une même ambition européenne, les initiatives déployées en 2025 illustrent la capacité du Groupe à transformer sa vision en réalisations concrètes. Expérience patient, innovation médicale, transformation numérique, développement des talents ou responsabilité sociétale : partout en Europe, les équipes coopèrent, partagent leurs expertises et construisent des réponses communes aux grands défis de la santé. Une dynamique collective au service des patients.

L'expérience patient, une ambition européenne portée collectivement



Les talents au cœur de notre projet européen



L'innovation médicale au service des patients en Europe



Une ambition européenne pour une santé plus durable



# L'EXPÉRIENCE PATIENT, UNE AMBITION EUROPÉENNE PORTÉE COLLECTIVEMENT



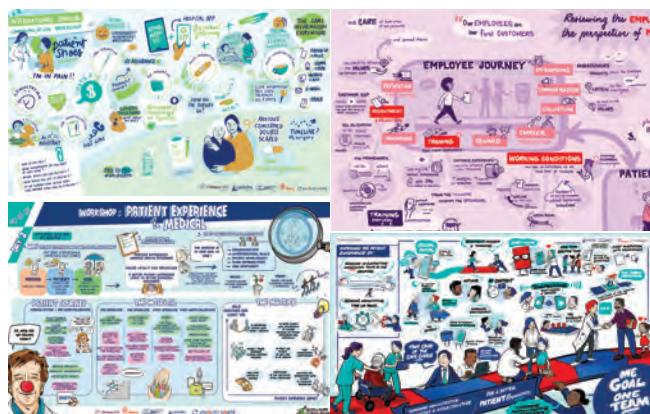
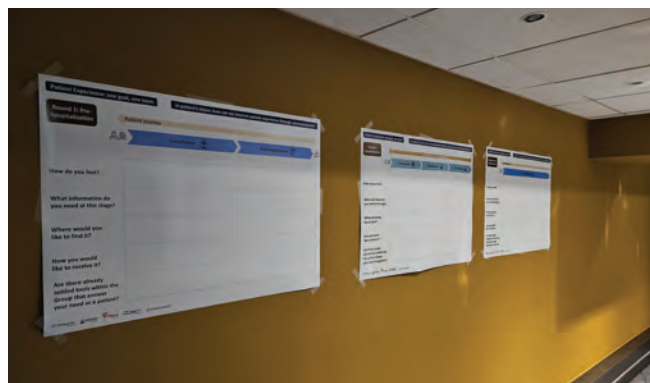
En 2025, Vivalto Santé a franchi une étape majeure en faisant de l'expérience patient l'une de ses priorités stratégiques à l'échelle européenne. Profondément ancrée dans notre raison d'être et dans la démarche française et historique d'Entreprise à Mission, cette ambition repose sur une conviction forte : la qualité des soins se construit autant dans l'excellence médicale que dans l'écoute, l'accompagnement et la prise en compte du vécu des patients.

Pour structurer cette démarche, le Groupe a réuni en avril 2025 plus de 60 collaborateurs issus de ses différentes géographies lors du premier séminaire international dédié à l'expérience patient. Ensemble, ils ont construit une feuille de route commune articulée autour de trois objectifs : diffuser une culture partagée de l'expérience patient, intégrer pleinement la voix du patient dans la gouvernance et les organisations, et mesurer concrètement l'impact des actions engagées.

Cette dynamique se concrétise déjà dans les établissements avec le déploiement de référents expérience patient sur le terrain et l'implication des patients dans les projets d'amélioration. À terme, l'ensemble des établissements disposeront d'outils de suivi dédiés, permettant de transformer les retours des patients en actions concrètes au service de la qualité des parcours et des prises en charge.

Au-delà d'un projet, l'expérience patient devient progressivement un véritable mode de fonctionnement partagé. En 2026, l'objectif est que 100 % des filiales et des établissements mettent en place un comité dédié à l'Expérience Patient avec des patients partenaires.

Parce qu'elle place le patient au cœur des décisions et des transformations, cette ambition constitue aujourd'hui l'un des projets les plus fédérateurs du Groupe et un levier majeur de son ambition : faire de Vivalto Santé la référence européenne de l'expérience patient.



## LES TALENTS AU CŒUR DE NOTRE PROJET EUROPÉEN



**P**résent dans plusieurs pays européens, Vivalto Santé partage une conviction forte : la qualité des soins repose avant tout sur l'engagement, les compétences et les conditions d'exercice de celles et ceux qui les délivrent. Dans un contexte marqué par la transformation des métiers de la santé et les tensions de recrutement, le Groupe poursuit une ambition commune : renforcer son attractivité, développer les compétences et fidéliser durablement les talents dans l'ensemble de ses filiales.

Cette ambition se traduit d'abord par un investissement continu dans la formation et le développement professionnel. Si les dispositifs sont adaptés aux réalités locales, toutes les filiales poursuivent un même objectif : accompagner l'évolution des métiers, sécuriser les pratiques et préparer les compétences de demain. En France, les parcours dédiés au management, à l'intégration ou à l'expérience patient accompagnent cette dynamique. En Espagne, Ribera Salud s'appuie sur des plans de développement déployés dans les établissements, tandis que, au Portugal, Lusíadas Saúde construit son offre de formation à partir des besoins exprimés par les équipes et les managers. Ensemble, ces démarches ont permis de former plus de 19 000 collaborateurs et de dispenser près de 375 000 heures de formation en 2025.

Au-delà du développement des compétences, les différentes filiales partagent la volonté de renforcer l'engagement des équipes en favorisant l'écoute et le dialogue. En France, l'enquête Expression Ouverte contribue à l'amélioration

continue des démarches qualité de vie et conditions de travail (QVCT). Au Portugal, les enquêtes annuelles d'engagement permettent d'orienter les actions de proximité, tandis qu'en Espagne, plusieurs dispositifs de consultation des professionnels, dont l'Organizational Health Index, nourrissent les plans d'amélioration et le dialogue avec les équipes.

Cette attention portée aux collaborateurs se retrouve également dans les initiatives déployées pour améliorer la qualité de vie au travail. Bien que portés localement, ces programmes répondent à une même ambition : prendre soin de ceux qui prennent soin des patients. En France, Vivamieux rassemble des solutions dédiées au soutien social, à la parentalité, au logement, à la mobilité ou encore à la prévention santé. En Espagne, Ribera Life développe une approche globale du bien-être intégrant santé physique et mentale, cohésion d'équipe, engagement solidaire et flexibilité. Au Portugal, Lusíadas Saúde renforce notamment ses actions en faveur de l'inclusion et de l'accompagnement personnalisé des collaborateurs.

À travers ces démarches convergentes, Vivalto Santé construit progressivement une culture commune fondée sur le développement des compétences, l'attention portée aux collaborateurs et l'engagement collectif. Une dynamique européenne qui contribue à renforcer durablement l'attractivité du Groupe et à créer les conditions d'une prise en charge toujours plus qualitative au service des patients.



## L'INNOVATION MÉDICALE AU SERVICE DES PATIENTS EN EUROPE



**P**artout en Europe, les équipes de Vivalto Santé partagent une même ambition : améliorer les parcours de soins, accélérer l'accès à l'innovation et diffuser les meilleures pratiques médicales au bénéfice des patients. En 2025, cette dynamique s'est traduite par des avancées

significatives dans plusieurs domaines stratégiques, incarnées dans différents registres : coopérations entre les filiales, recherche clinique et engagement des professionnels de santé par exemple.

### CANCER

#### Une prise en charge toujours plus personnalisée

La prise en charge du cancer constitue l'un des axes majeurs de développement du Groupe. En France comme au Portugal, les équipes poursuivent la structuration de parcours intégrés associant accès aux soins, expertises médicales, innovation et accompagnement personnalisé. Les travaux engagés dans le cadre du plan cancer Vivalto Santé se sont accélérés avec la labellisation interne en France des établissements spécialisés en cancérologie, le renforcement de la coordination des parcours et l'amélioration de l'accès aux innovations thérapeutiques. En parallèle, la télésurveillance oncologique prend une nouvelle dimension. Dans la même dynamique que les équipes françaises, les équipes de Lusíadas Saúde au Portugal ont déployé la solution avancée de télésurveillance Cureety, avec déjà le suivi à distance de 178 patients atteints d'un cancer et plus de 700 questionnaires de suivi réalisés fin 2025. En Espagne, Ribera Salud poursuit également le développement de parcours oncologiques associant coordination, recherche clinique et innovations numériques au service des patients.

Cette approche permet un suivi renforcé entre les consultations, la détection plus précoce des complications et l'amélioration continue de l'expérience vécue par les patients.



### POURSUITE DE L'AVENTURE EN TÉLÉMÉDECINE

L'innovation ne s'arrête plus aux portes de l'hôpital. En 2025, Vivalto Santé a poursuivi le développement de nouvelles organisations de soins associant expertise médicale et accompagnement à distance des patients.

En France, plusieurs projets pilotes ont été engagés ou renforcés dans des domaines complémentaires : la télésurveillance oncologique déployée dans plusieurs établissements du Groupe, le télésuivi en dialyse au CHP de l'Europe (Le Port-Marly), la téléadaptation au Centre Cardiologique d'Evicquemont et le télésuivi en santé mentale porté par la Clinique Ker Yonnec (Champigny-sur-Yonne) et la Clinique Saint-François (Nice). Au Portugal, Lusíadas Saúde a poursuivi le déploiement de la télésurveillance associée à son dispositif de « Patient Navigators » dédié aux patients atteints d'un cancer. Cette démarche illustre la volonté du Groupe de développer des parcours de soins plus fluides et plus proches des patients, en combinant expertise médicale et solutions numériques innovantes.

#### CHIFFRES CLÉS

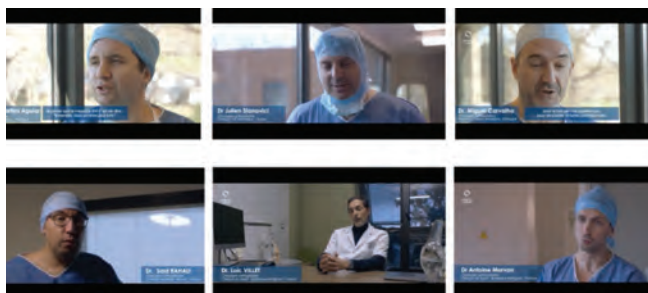
- **178 patients** suivis en télésurveillance oncologique au Portugal
- **Plus de 700 questionnaires patients** analysés par nos professionnels de santé
- **Déploiement de « Patient Navigators »** en oncologie dans l'ensemble des unités Lusíadas Saúde

## CHIRURGIE

### Plus de précision, plus de récupération

Les innovations chirurgicales poursuivent leur diffusion au sein des établissements du Groupe. L'année 2025 a notamment été marquée par l'évaluation de nouvelles solutions de chirurgie robot-assistée en orthopédie et par l'accélération des démarches de Réhabilitation Améliorée Après Chirurgie (RAAC).

Ces approches permettent d'améliorer la précision des gestes, de réduire les durées d'hospitalisation et de favoriser un retour plus rapide à l'autonomie. En Suisse, en France, au Portugal et en Espagne, les équipes partagent leurs retours d'expérience afin d'accélérer la diffusion des pratiques les plus performantes. Les travaux menés par Ribera Salud autour de l'innovation numérique et de l'intelligence artificielle viennent également enrichir les réflexions et pratiques du Groupe.



## VALORISER ET ENCOURAGER LE COLLECTIF MÉDICAL

### Le programme Augmented Care Experts (ACE), accélérateur des meilleures pratiques et organisations

Le programme ACE est devenu un véritable moteur d'innovation médicale au sein du Groupe. Destiné à identifier et valoriser les équipes médicales les plus performantes, à promouvoir la recherche et l'innovation médicales, et à accueillir des internes ou des docteurs juniors, il favorise aussi le partage d'expérience entre les équipes, les établissements et les pays.

Organisations communes, approches pluridisciplinaires, innovations médicales ou parcours patients : les projets mis en avant constituent un laboratoire grandeur nature de la médecine de demain. Les expériences conduites dans les différentes filiales contribuent à nourrir une dynamique européenne d'apprentissage et de diffusion des meilleures pratiques. Cette logique de cross-fertilisation contribue directement à améliorer la qualité de la prise en charge des patients et à renforcer l'attractivité médicale du Groupe.

## PROXIMITÉ

### Soigner au plus près des territoires

Dans l'ensemble des pays où il est implanté, le Groupe poursuit le développement de son maillage territorial et de ses soins de proximité.

Consultations avancées, téléexpertise, centres spécialisés, soins à domicile ou encore nouveaux établissements permettent de rapprocher l'expertise médicale des patients. Au Portugal, cette dynamique s'appuie également sur le développement de la télémédecine et des services de soins à domicile. Cette vision se retrouve également dans les partenariats public-privé développés par Ribera Salud en Espagne et au Portugal, qui contribuent à améliorer l'accès aux soins et la continuité des parcours pour des millions de patients.

## RECHERCHE CLINIQUE

### Une dynamique européenne qui change d'échelle

La recherche est aujourd'hui pleinement intégrée au projet médical de Vivalto Santé. En France, 536 études cliniques étaient en cours en 2025, soit une progression de 19 % par rapport à l'année précédente et un médecin sur cinq est désormais impliqué dans au moins un projet de recherche. Des projets sont développés dans l'ensemble des filiales du Groupe dans les principales aires thérapeutiques : oncologie, cardiovasculaire, orthopédie... et permettent souvent d'accélérer l'innovation médicale. En Espagne, 264 publications scientifiques et 70 essais cliniques sont en cours au sein de Ribera Salud, tandis que Lusíadas Saúde poursuit le développement de ses activités de recherche clinique, de ses partenariats et de son Innovation Lab.

Cette dynamique illustre l'ambition de Vivalto Santé : faire de l'innovation et de la recherche médicales des leviers majeurs pour améliorer durablement la qualité des soins, attirer les talents et construire une médecine toujours plus performante et accessible, à l'échelle européenne.

### La recherche clinique en Europe



#### Vivalto Santé

- 536 études cliniques en 2025 : +19 % en un an
- 1 médecin sur 5 engagé dans la recherche



#### Ribera Salud

- 264 publications scientifiques
- 70 essais cliniques



#### Lusíadas Saúde

- Renforcement des activités de recherche clinique
- Développement du Lusíadas Innovation Lab

## UNE AMBITION EUROPÉENNE POUR UNE SANTÉ PLUS DURABLE



**E**n 2025, Vivalto Santé a poursuivi le déploiement de sa démarche RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) à l'échelle européenne à travers des projets communs menés dans plusieurs pays du Groupe.

Dans le cadre de sa préparation aux exigences de la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive\*), le Groupe a finalisé son analyse de double matérialité à l'échelle européenne. Au-delà de l'exercice réglementaire, cette démarche a permis d'identifier les enjeux les plus stratégiques pour un développement durable de notre modèle d'affaires dans les années à venir au regard des enjeux sociétaux.

Cette analyse structurée autour de cinq grandes thématiques que sont **l'environnement, les collaborateurs, la chaîne de valeur, les patients et la gouvernance**, constitue désormais le cadre de référence de la démarche RSE du Groupe. Elle a conduit à l'identification de 17 enjeux matériels, parmi lesquels figurent notamment la qualité et la sécurité des soins, l'expérience patient, l'attractivité médicale, le développement des compétences, les achats responsables, la cybersécurité et la protection des données de santé, ainsi que la gouvernance partagée, au cœur du modèle de Vivalto Santé.



- Réduire notre impact environnemental
- Faire grandir les talents et l'engagement de nos équipes
- Renforcer une chaîne de valeur responsable
- Améliorer l'expérience et la sécurité des patients
- Promouvoir une gouvernance partagée avec nos médecins

Cette démarche se traduit déjà par plusieurs réalisations structurantes : le déploiement d'une vision commune de l'expérience patient à l'échelle européenne, le développement d'une stratégie achats responsable, le renforcement des coopérations médicales et de la recherche clinique entre filiales, ainsi que la mise en œuvre d'initiatives communes en matière de cybersécurité et de protection des données.



La structuration de politiques Groupe, le partage des meilleures pratiques et la montée en maturité des démarches RSE dans l'ensemble des pays constituent les fondations d'une ambition commune : renforcer durablement l'impact positif du Groupe au service des patients, des professionnels de santé et de l'ensemble des parties prenantes.

Vivalto Santé construit progressivement **un modèle européen de santé plus durable, responsable et résilient**.



L'analyse de double matérialité, socle de la directive européenne, permet aux entreprises d'identifier les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance les plus significatifs pour leur activité ainsi que ceux sur lesquels elles exercent le plus d'impact. Ces enjeux, dits « matériels », permettent de concentrer les efforts de l'entreprise sur les sujets les plus stratégiques pour sa performance, ses parties prenantes et sa contribution à la société.

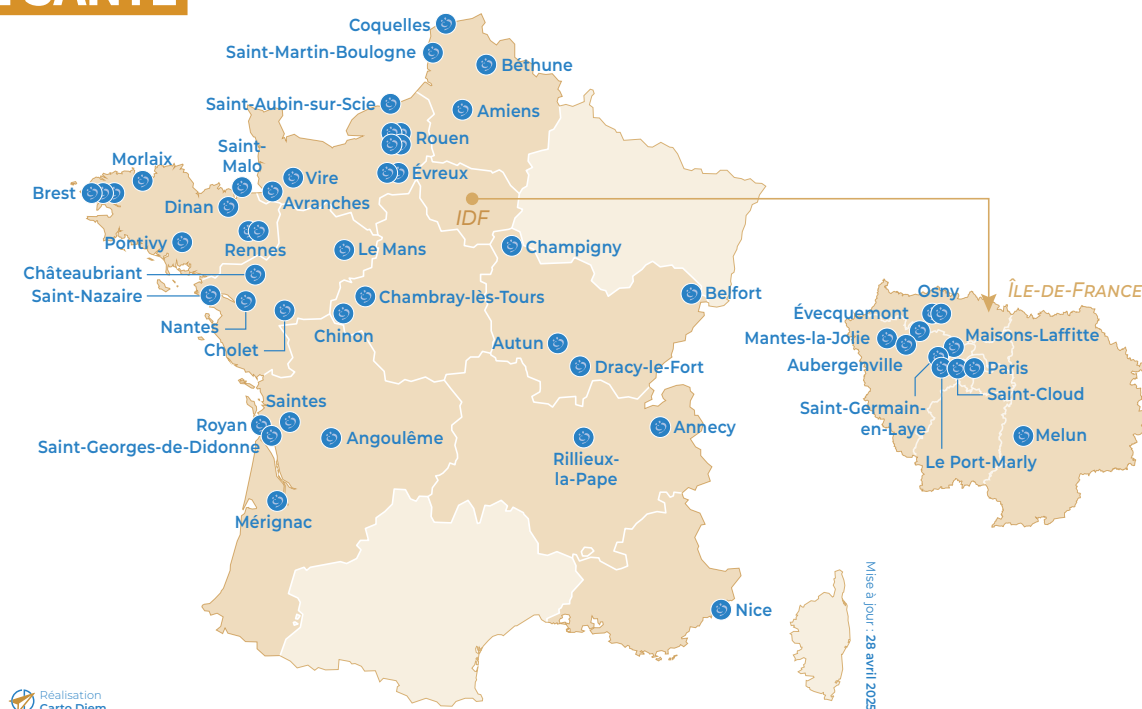
\*Directive sur la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises



# DES ACTEURS DE SANTÉ DE PREMIER PLAN EN EUROPE



## 52 ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ



Réalisation  
Carto Diem

**3 385**  
praticiens

**10 965**  
salariés

**7 500**  
lits et places

## FAITS MARQUANTS 2025

• **Une entreprise à mission reconnue parmi les plus avancées** : Vivalto Santé a confirmé sa qualité de société à mission à l'issue de sa deuxième vérification réglementaire, avec un score de 96/100 attribué par un organisme tiers indépendant. Cette évaluation a également confirmé l'atteinte, voire le dépassement, de 100 % des objectifs statutaires du Groupe.



• **Le patient au cœur de la gouvernance** : Vivalto Santé est devenu le premier Groupe hospitalier français à intégrer deux patients partenaires au sein d'un Comité Stratégique Expérience Patient. Une étape majeure qui traduit la volonté du Groupe de faire de la voix des patients un levier de transformation et un véritable outil de pilotage.

• **Soutien à la médecine libérale** : dans le cadre du Projet de Loi de Financement de la Sécurité Sociale (PLFSS) 2026, Vivalto Santé a réaffirmé son attachement à une médecine de proximité, libre et responsable. Le Groupe a appelé à une approche concertée permettant de garantir durablement l'accès aux soins, la liberté de choix des patients et l'attractivité de l'exercice médical, en parfaite cohérence avec sa 3<sup>ème</sup> Voie.

• **Une offre de soins renforcée** : obtention de nouvelles autorisations d'activité et modalités dans 6 territoires : Bretagne, Hauts-de-France, Pays de la Loire-Centre-Val de Loire, Normandie, Île-de-France et Est.



**Nicolas BIOULOU**  
Directeur des Opérations France  
Vivalto Santé



En 2025, Vivalto Santé France a démontré sa capacité à poursuivre sa croissance dans un environnement particulièrement contraint et sa transformation avec une conviction forte : mieux soigner commence par mieux organiser les parcours de soins. Dans un contexte de tensions d'accès aux soins, notre priorité est d'apporter aux patients une prise en charge plus lisible, plus fluide et plus coordonnée, au plus près des besoins des territoires.

Cette ambition repose sur notre modèle fondateur, la Troisième Voie, qui associe les médecins à la gouvernance et aux décisions structurantes. Elle se traduit concrètement dans les projets médicaux d'établissement et les projets médicaux de territoire, les investissements dans les plateaux techniques, le développement de la chirurgie ambulatoire, des hôpitaux de jour de Médecine, du digital et des offres complémentaires comme les soins médicaux à domicile avec Vivalto Dom, les centres médico-sportifs avec Vivalto Sport ou les bilans de santé avec Vivalto Check-Up.

L'année 2025 a également renforcé notre engagement en faveur de l'expérience patient, avec la structuration d'instances dédiées et l'intégration progressive des patients partenaires. En 2026, notre cap reste clair : conjuguer excellence médicale, proximité, innovation et responsabilité pour faire de Vivalto Santé France un acteur de référence du parcours de soins et de vie.



## 2025 EN ACTIONS

### ► Parcours de soins : une offre toujours plus lisible et coordonnée

L'année a été marquée par la poursuite de la structuration des parcours, de l'accès aux soins jusqu'au retour à domicile. Vivalto Santé apporte une réponse à chaque étape du parcours de soins, directement ou avec ses partenaires médecins. L'ambulatoire, les hôpitaux de jour, les soins non programmés, l'Hospitalisation à Domicile (HAD), les Soins Médicaux et de Réadaptation (SMR) et les offres complémentaires contribuent à mieux prendre en charge les patients et leurs proches dans la durée. Les outils digitaux tels que l'Espace Patient renforcent cette logique en facilitant les démarches, de la préadmission au suivi après séjour.



## FOCUS

**En France, Vivalto Santé place le patient au cœur d'un modèle médical, territorial et responsable, construit avec les médecins et porté par les équipes.**



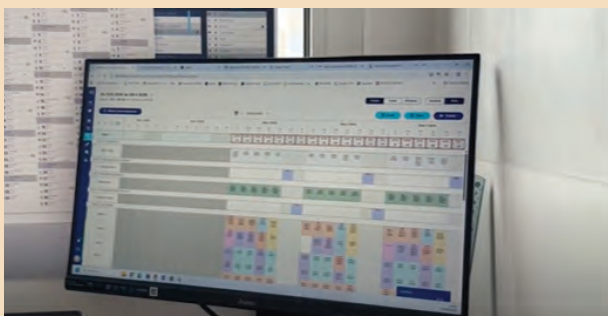
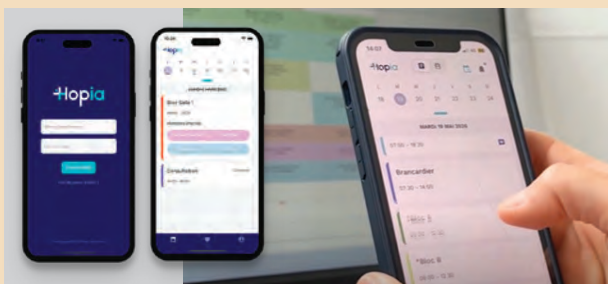
Autour de Fabien Guez présentateur de l'émission Check-up Santé BFM Business, Dr Sophie Roussel-Laudrin LHPR St Grégoire, Gériatre, Sébastien Leroy, patient partenaire, Atika Alami, Directrice Entreprise à Mission, Expérience Patient, Prévention et Santé Mentale, Amah Kouevi, Directeur Général de l'Institut Français de l'Expérience Patient (IFEP).





### ► Innovation : accélérer la transformation des pratiques au service des patients

L'innovation constitue un levier majeur de transformation pour Vivalto Santé France. En 2025, le Groupe a poursuivi le déploiement de solutions à fort impact comme Hopia, désormais utilisée dans plusieurs établissements répartis sur 4 territoires, afin d'optimiser l'organisation des blocs opératoires.



Cette dynamique s'appuie également sur le développement de la robotique chirurgicale, avec plusieurs robots Velys déployés en France. Ces initiatives témoignent de l'ambition du Groupe de faire de l'innovation un accélérateur de performance médicale, organisationnelle et humaine.



### ► Prévention : accompagner les patients tout au long de leur vie

Au-delà des soins, Vivalto Santé renforce son engagement en faveur de la prévention pour répondre aux grands enjeux de santé publique. Cette ambition s'est traduite en 2025 par le développement de Vivalto Check-Up, nouvelle offre dédiée aux bilans de santé et au dépistage, ainsi que par la création d'un centre médico-sportif Vivalto Sport à Saint-Malo après celui de Rennes. À travers ces initiatives, le Groupe déploie une approche plus globale de la santé, associant prévention, activité physique, repérage précoce des facteurs de risques et accompagnement durable des patients. Une vision pleinement alignée avec sa raison d'être : accompagner chacun tout au long de son parcours de soins et de sa vie.



## PRINCIPALES RÉALISATIONS MÉDICALES

### • La recherche clinique franchit une nouvelle étape

La recherche médicale et paramédicale a poursuivi sa forte dynamique en 2025. Le nombre d'études ouvertes a progressé de 19 %, porté par l'engagement croissant des praticiens et le développement de nouvelles expertises. Le Groupe compte désormais 536 études cliniques ouvertes, dont 392 protocoles internationaux et européens en



oncologie, permettant à un nombre croissant de patients d'accéder précocement aux innovations thérapeutiques. Cette dynamique s'illustre également par le rayonnement scientifique des équipes avec 1 252 publications dans des revues à fort impact, ainsi que par le lancement des premiers projets européens menés conjointement entre plusieurs filiales du Groupe.

### • Convention médicale

Temps fort de l'année, la Convention médicale nationale a réuni près de 200 praticiens et managers autour des enjeux qui façonnent l'avenir du Groupe. Expérience patient, plan cancer, recherche clinique, intelligence artificielle, télémedecine, innovation médicale ou encore gouvernance partagée ont rythmé les échanges. Cet événement est l'occasion de réaffirmer la place centrale des médecins dans la stratégie du Groupe et la volonté de faire émerger une véritable communauté médicale Vivalto Santé, capable de partager ses expertises, d'accélérer l'innovation médicale et de construire ensemble la santé de demain.



### • Programme ACE

Lancé pour promouvoir les meilleures pratiques médicales, le programme ACE (Augmented Care Experts) valorise les équipes les plus engagées dans la recherche, l'innovation médicale et l'enseignement. En 2025, 5 équipes ont déjà intégré le programme ACE, illustrant la dynamique des équipes médicales dans les établissements du Groupe. Porté par le Comité Médical Stratégique, ce programme contribue à diffuser les expertises, renforcer l'attractivité médicale et faire émerger une communauté de praticiens engagés dans la qualité des soins au bénéfice des patients.

#### Les 5 premières équipes ACE reconnues en 2025

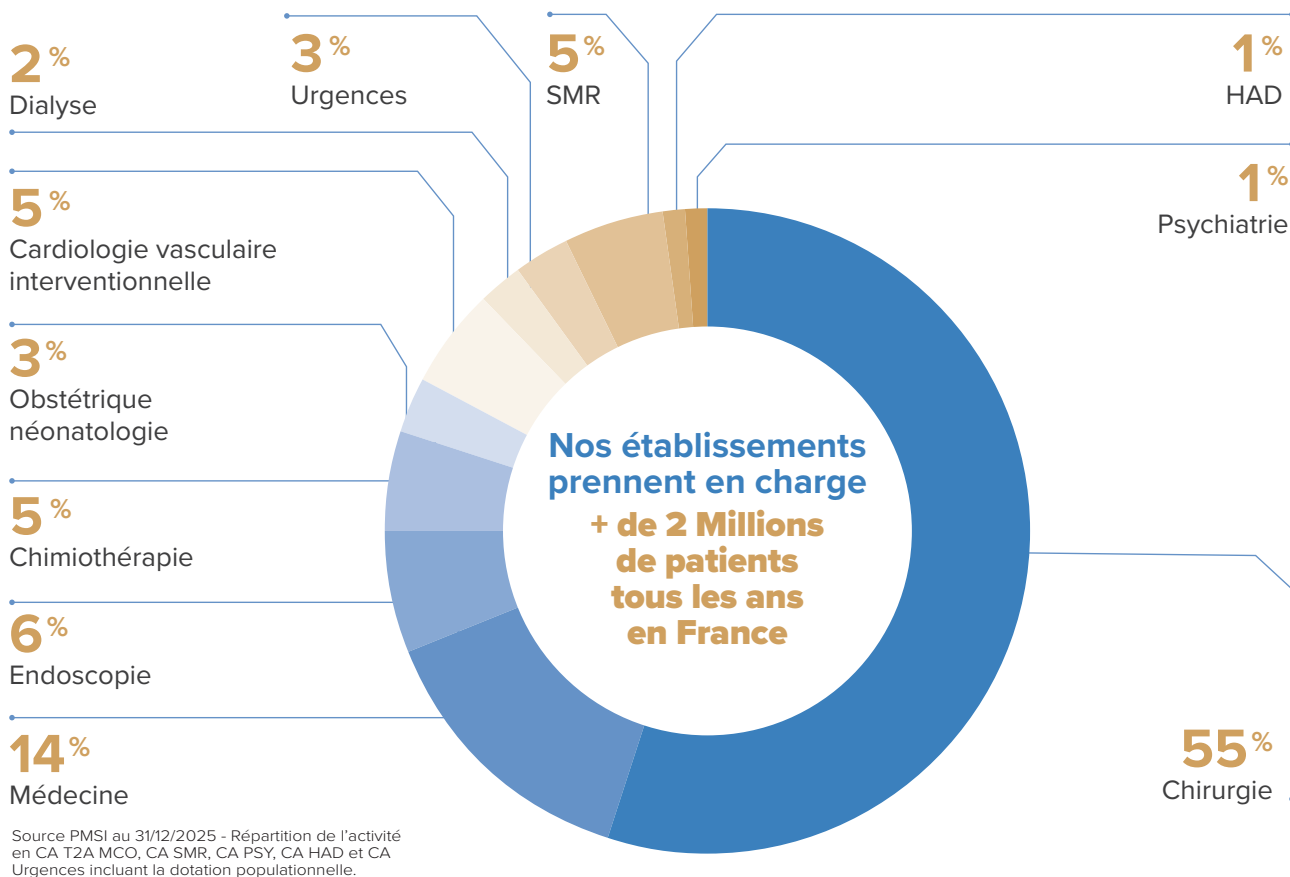
- Chirurgiens de l'épaule - Clinique du Sport, Bordeaux-Mérignac
- Urologues - Hôpitaux Privés Rouennais - Mathilde
- Ophtalmologues - Hôpital Privé de la Baie, Avranches
- Chirurgiens vasculaires - Clinique Générale d'Annecy
- Ophtalmologues - Clinique de la Côte d'Émeraude, Saint-Malo





### Plan cancer : structurer les parcours en cancérologie

Vivalto Santé France a lancé son plan cancer, construit avec les équipes médicales et soignantes. Cette feuille de route vise à harmoniser les parcours en cancérologie autour de trois priorités : prévenir, agir et soutenir. Elle s'appuie sur une organisation graduée de l'offre, avec des instituts, des centres de référence et des centres de proximité, ainsi que sur un programme interne de labellisation fondé sur des critères de qualité exigeants. L'objectif est clair : garantir des prises en charge de 1<sup>er</sup> plan, rapides, coordonnées et de proximité, tout en renforçant l'accompagnement des patients et de leurs proches.



## Focus 2025 Activité Urgences et Soins Urgents\*

**URGENCES**  
en passages



**394 000**



**15 établissements**

**SOINS URGENTS**  
en passages



**135 361**



**14 établissements**

**56 %** des établissements disposent d'un service **URGENCES** ou **SOINS URGENTS**

\* Périmètre France au 31/12/2025



### Faire de l'expérience patient notre nouvelle référence

L'expérience patient constitue aujourd'hui l'un des axes les plus structurants de Vivalto Santé France. Elle ne se limite pas à la satisfaction : elle interroge l'ensemble du parcours vécu par le patient et ses proches, de la prise d'information à l'admission, du séjour au retour à domicile, de la coordination médicale à la qualité de la relation humaine.

En 2025, cette ambition s'est traduite par une structuration ambitieuse de la gouvernance expérience patient. Vivalto Santé a mis en place un Comité stratégique de l'expérience patient, déployé un réseau de référents dans 100 % des établissements, intégré 40 patients partenaires dans ses démarches et

accompagné plus de 120 initiatives terrain. L'analyse de plus de 800 000 verbatims patients permet également d'éclairer les décisions et d'orienter les plans d'amélioration au plus près des attentes exprimées.

Cette démarche rejoint pleinement la raison d'être du Groupe : soigner et accompagner les patients tout au long de leur parcours de soins et de leur vie. Elle donne une cohérence forte au modèle Français : des médecins engagés dans la gouvernance, des équipes mobilisées au quotidien et des établissements ancrés dans leurs territoires, au service d'une expérience plus humaine, plus fluide et plus responsable.



Lydie COCHÉ

Patiente partenaire du Comité Stratégique  
Expérience Patient



Comité Expérience Patient - Clinique de l'Europe - Amiens



Comité Expérience Patient - Clinique du Pré - Le Mans



Yanis EL MALI

Brancardier CHP Sainte-Marie - Osny - Membre  
du Comité Stratégique Expérience Patient

## 16 ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ



Les hôpitaux travaillent en réseau avec les 31 cliniques dentaires HeyDoc



**2 573**  
praticiens



**3 967**  
salariés



**434**  
lits et places

## FAITS MARQUANTS 2025

### • Expansion du réseau hospitalier

Ouverture des hôpitaux Lusíadas Maia et Campera et de la clinique Lusíadas Entrecampos, renforçant ainsi la couverture territoriale dans le Nord et dans le Grand Lisbonne.

### • Renforcement des soins bucco-dentaires

Acquisition de MD Clínica, élargissant l'offre intégrée de soins bucco-dentaires et esthétiques.

### • Soins de santé à domicile

Lancement de la marque HUG Lusíadas Home Care, dédiée aux soins à domicile, au soutien clinique et aux solutions techniques.





**Vasco ANTUNES PEREIRA**  
Président Directeur Général  
Lusíadas Saúde



*En 2025, Lusíadas Saúde a connu une année de transformation exigeante, rendue possible grâce à l'engagement, à la résilience et au professionnalisme de nos équipes, qui ont su répondre avec dévouement à un contexte en constante évolution.*

*Nous avons renforcé notre présence et notre proximité avec les communautés, en élargissant notre capacité de réponse en matière de soins. Ce parcours a également entraîné des exigences opérationnelles accrues, soulignant que la véritable valeur se construit grâce à la rigueur, à l'efficacité et à l'excellence dans l'exécution.*

*Conscients des défis à relever en 2026 et confiants en notre capacité collective, nous travaillerons à nous dépasser pour faire mieux, avec plus de cohérence, une plus grande intégration, en mettant l'accent sur les résultats qui comptent vraiment pour nos collaborateurs, nos clients et la durabilité du Groupe.*

*Nous continuerons à évoluer vers une médecine plus préventive, plus proche et plus personnalisée, en gardant le projet clinique comme boussole et les personnes au centre de chaque décision.*

*Nous avançons ensemble, avec ambition, responsabilité et confiance en l'avenir.*



## 2025 EN ACTIONS

### ► Croissance

Lusíadas Saúde renforce sa présence dans le Nord avec l'inauguration de l'hôpital Lusíadas Maia, le sixième établissement hospitalier de la région. Dans la Grande Lisbonne, l'hôpital Lusíadas Campera, septième établissement hospitalier, et la clinique Lusíadas Entrecampos ont ouvert

leurs portes, consolidant ainsi la stratégie de proximité et d'accessibilité. Le Groupe a également lancé HUG Lusíadas Home Care, réseau intégré de soins à domicile prolongeant l'hôpital au domicile du patient.

**Lusíadas**  
Hospital Maia

**Maia já está  
em boas mãos.  
Em mãos Lusíadas.**





### ► Portugal Health Summit 2025



La 3<sup>e</sup> édition du Lusíadas Oncology Summit a réuni des oncologues, des chercheurs et des professionnels de santé de renom pour débattre et promouvoir l'avenir des soins oncologiques. Autre temps fort, le Portugal Health Summit 2025 a réuni des leaders du secteur de la santé, des entrepreneurs et des décideurs pour débattre des défis structurels du système de santé et promouvoir une vision axée sur la durabilité et le bien-être de la population.



### ► Innovation : nouvelle application et nouveau portail +Lusíadas

Lancement de la nouvelle version de l'application et du portail +Lusíadas, offrant une expérience numérique plus intuitive et autonome, avec des fonctionnalités améliorées pour la prise de rendez-vous et l'accès aux résultats.

### ► Reconnaissance et impact social

Les campagnes de sensibilisation au dépistage précoce du cancer du sein et de la prostate, ainsi qu'à la santé mentale et neurologique, ont renforcé le positionnement de la marque auprès du public. Lusíadas Saúde a été reconnue comme une marque d'excellence et la préférée des Portugais dans le secteur de la santé pour la sixième année consécutive.

Le Groupe a également maintenu, pour la troisième année consécutive, son engagement envers la communauté : « Lusíadas Comunidade » a soutenu 12 organisations sociales et a assuré l'accès gratuit à des consultations et à des examens complémentaires de diagnostic.



### ► Stratégie « People First »

En 2025, le groupe Lusíadas Saúde a renforcé sa stratégie centrée sur les personnes, rendant sa proposition de valeur pour les collaborateurs (EVP) plus visible et plus cohérente. Cet engagement s'est traduit par une approche holistique du bien-être (physique, mental, social et environnemental) et à une valorisation claire du mérite avec des actions dédiées.

Cette culture de proximité a été renforcée par une écoute active via le questionnaire Raio-X et par des actions d'inclusion, telles que l'intégration structurée de talents neurodivergents, renforçant ainsi le sentiment d'appartenance à la « Famille Lusíadas ».

### ► Réduction de l'agent anesthésique volatil desflurane

La réduction progressive et coordonnée de l'utilisation du desflurane a été mise en œuvre sur une période de 6 mois, avec la participation clinique de tous les services hospitaliers, réduisant ainsi de manière significative l'impact lié aux gaz anesthésiques.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS MÉDICALES

### • Centre de santé avancé du cerveau

L'hôpital Lusíadas Alfragide se positionne en tant qu'hôpital du cerveau, grâce à l'élargissement de son offre médico-chirurgicale et à la création du Centre avancé de santé du cerveau, favorisant une approche multidisciplinaire et intégrée dans ce domaine clinique.



### • Mise en œuvre d'un protocole clinique d'immunothérapie adapté au poids

Une initiative de bonnes pratiques cliniques conforme aux principes de la médecine personnalisée/individualisée, qui adapte l'utilisation du médicament aux caractéristiques du patient (notamment son poids corporel).

### • L'hôpital Lusíadas de Lisbonne en tête du nombre d'accouchements au Portugal

En 2025, la maternité de l'hôpital Lusíadas Lisboa a enregistré le plus grand nombre d'accouchements au Portugal (4 026 naissances), s'imposant ainsi comme une référence nationale dans le domaine de la santé maternelle et infantile.

### • Oncology Total Care

Dans le cadre de son programme stratégique de transformation clinique Oncology Total Care et des parcours de soins conçus et adaptés à chaque étape du parcours oncologique, Lusíadas Saúde a été le premier groupe au Portugal à mettre en œuvre une solution

avancée de télésurveillance, renforçant ainsi la gestion du risque clinique et améliorant de manière significative l'expérience du patient.

À la fin de 2025, 178 patients étaient inscrits au programme, avec plus de 700 questionnaires soumis, ce qui reflète une forte adhésion et un suivi constant.

L'initiative est soutenue par des « Oncology Patient Navigators » dédiés dans toutes les unités, assurant la coordination et la continuité des soins. Les six unités d'oncologie utilisent activement la télésurveillance, ce qui permet une meilleure visibilité sur les profils des patients, les types de traitement et les résultats cliniques, et renforce une approche plus proactive et axée sur les données dans la prise en charge oncologique.

Lusíadas Saúde a également été pionnier dans l'adoption d'outils d'aide à la décision clinique reconnus à l'échelle internationale pour le traitement des patients en oncologie, consolidant ainsi une pratique clinique fondée sur les preuves et la médecine personnalisée.

Ces avancées structurantes permettent aux médecins d'intégrer des comités internationaux d'Elsevier, en plaçant à l'avant-garde des essais cliniques, l'équipe d'oncologie de Lusíadas Saúde. Le Groupe renforcera sa participation à des initiatives de recherche clinique, contribuant ainsi plus activement aux publications scientifiques et à l'avancement des connaissances médicales.

Des « tumor boards nationaux » seront créées afin de consolider les connaissances spécialisées, d'accélérer la prise de décision clinique et de renforcer la qualité et la cohérence des soins oncologiques. Des partenariats stratégiques avec des entités externes seront également renforcés afin de consolider le positionnement et la visibilité du programme. Parallèlement, les soins à domicile seront progressivement intégrés et valorisés, élargissant l'offre de services et assurant un soutien continu et complet aux patients en oncologie au-delà du contexte hospitalier.





### **HeyDoc : construire l'avenir de la santé bucco-dentaire au Portugal**

Dans un contexte où la prévention et le bien-être prennent une importance croissante, HeyDoc incarne l'engagement du Groupe Lusíadas Saúde dans un domaine stratégique à fort impact social.

Plus qu'un simple réseau de cliniques dentaires, HeyDoc a été créé avec un objectif clair : renforcer l'estime de soi et la confiance avec un sourire sain. Démocratiser l'accès à la santé bucco-dentaire et esthétique, avec qualité, innovation et proximité, constitue la base de son modèle.

Avec une trentaine de cliniques réparties du nord au sud du pays et deux nouvelles ouvertures prévues pour 2026, elle assure une couverture nationale et une proximité avec les communautés. En seulement deux ans, elle a déjà redonné le sourire à quelque 170 000 personnes. Son offre intègre la médecine dentaire et la médecine esthétique, alliant rigueur clinique, technologie de pointe et attention portée à l'expérience client.



### **MD Clínica : différenciation et excellence haut de gamme**

MD Clínica s'impose comme une référence établie en dentisterie et en médecine esthétique au Portugal, se distinguant par sa maîtrise technique, son innovation et son approche intégrée.

Elle offre un large éventail de spécialités en médecine dentaire, esthétique faciale, thérapie du sommeil et orthophonie. Avec plus de 5 000 cas Invisalign traités, elle a consolidé une réputation d'excellence, d'innovation et de confiance.

Son intégration avec ses trois cliniques élargit la proposition de valeur dans le domaine de la santé bucco-dentaire et de l'esthétique. L'intégration du MD Lab dans la structure du Groupe, capable de desservir l'ensemble du réseau, renforce le contrôle qualité, l'efficacité opérationnelle et les capacités techniques internes.

MD Clínica consolide aujourd'hui une logique claire de spécialisation répondant ainsi aux segments les plus exigeants tout en maintenant des synergies opérationnelles avec le réseau, créant ainsi des bases solides pour une croissance durable.



## 14 ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ\*



\* Dont 1 au Portugal et hors 79 cliniques et centres de soins primaires



**2 733**  
praticiens



**8 449**  
salariés



**1 787**  
lits et places

## FAITS MARQUANTS 2025

### Croissance

Acquisition de l'hôpital Perpetuo Socorro (Carthagène, Murcie), des cliniques Mestalla (Valence), Lorca et San Javier (Murcie), rénovation et agrandissement du Centre médical Assistens à La Corogne et de la clinique Colón à Vigo. De plus, Ribera Lab a intégré le laboratoire et le service de radiologie de l'hôpital La Beata (Madrid) et a acquis un laboratoire d'anatomopathologie à Madrid.

### Développement international

Entrée en Pologne via sa filiale PDG avec l'intégration du groupe Multimed. Lancement de Ribera Diagnostics au Portugal avec l'acquisition d'un laboratoire d'analyses cliniques.





**Pablo GALLART**  
Directeur Général  
Ribera Salud

« 2025 s'avère une année de croissance, de transformation et de consolidation pour le groupe Ribera Salud dans le cadre du projet commun de Vivalto Santé. Nous avons élargi notre réseau avec l'acquisition de nouveaux hôpitaux, des centres médicaux et l'intégration d'un groupe de santé en Pologne. Notre présence en Espagne et en Europe centrale se renforce et progresse vers un modèle de soins innovant, responsable et durable.

Les changements opérés en parallèle au niveau de la gouvernance et de l'équipe de direction nous préparent à une nouvelle étape, plus agile et mieux adaptée aux défis du secteur. Le renouvellement d'accords stratégiques avec les systèmes de santé publics, la promotion de la recherche clinique, de l'enseignement et de la numérisation, ainsi que les distinctions nationales et internationales reçues, témoignent de la solidité de notre modèle.

Nous continuons à placer les personnes au centre : patients, professionnels et communautés. Avec le soutien de Vivalto Santé, nous abordons l'avenir avec ambition et responsabilité, engagés en faveur d'une santé de qualité, accessible et en constante amélioration.



## 2025 EN ACTIONS

### ► Partenariat public-privé

Le groupe a renouvelé pour 5 ans la concession sanitaire de l'hôpital universitaire du Vinalopó et a signé un nouvel accord pour l'hôpital Ribera Povisa de Vigo.



### ► Recherche clinique

- **Étude pionnière sur la santé cardiovasculaire des femmes** enceintes menée à Hôpital universitaire de Torrejón.
- **Participation à des projets européens** tels que Teadal, Odelia et Nemecys et accord de collaboration avec Pratia pour promouvoir les essais cliniques.
- **Certification de L'Innovation Health Center** de l'hôpital de Cascais qui a présenté 15 essais cliniques en cours et trois projets de faisabilité supplémentaires.



### ► Innovation

- **Projets de co-innovation** avec des startups : nutrition, télédermatologie, rééducation, aide-soignante virtuelle Lola



- **Alliances stratégiques** avec l'accélérateur de startups Lanzadera, avec Microsoft et avec des universités telles que le CEU, l'Université de Valence, l'UCAM ou l'Université polytechnique de Valence.

### ► Distinctions

- **Renouvellement de la certification Joint Commission International (JCI)** dans les hôpitaux de Vinalopo et Ribera Povisa.



- **L'hôpital de Cascais** s'est classé premier de son groupe selon plusieurs indicateurs nationaux (Benchmark ACSS) en matière d'accès et de performance des soins.
- Ribera Salud figure à nouveau dans le classement des **100 meilleures entreprises** où travailler en Espagne.

- **Plus de 20 Prix reçus**, dont les quatre prix des hôpitaux TOP20, les Private Hospital Awards ou le prix Forbes de l'innovation.



### ► Formation

- **61 places de médecin résident (MIR) et 10 places infirmier résident (EIR)** pour la formation spécialisée des professionnels de santé à l'hôpital de Torrejón, Vinalopo et Povisa.

- **Agrément de Hôpital Ribera IMSKE** pour la formation aux interventions arthroscopiques.

## RSE

- **Consolidation du programme Ribera Life** pour le bien-être des employés grâce à de nouvelles actions (3<sup>e</sup> championnat « Ribera pádel tour », Nouveau réseau interne pour améliorer les communications, bénévolat d'entreprise encouragé).



- **L'hôpital Ribera Povisa** a approuvé le plan de carrière et de développement professionnel, Ribera Polusa a signé le premier protocole LGTBI, et les hôpitaux de Vinalopó et Molina ont renouvelé leur plan d'égalité.
- **Programme Ribera Activa** sur le sport et la santé avec des initiatives telles que les randonnées du Chemin de Cervantes à Torrejón, la III<sup>e</sup> édition du programme Muévete à Vinalopó, ou les programmes de rééducation oncologique à l'IMSKE, ainsi qu'une trentaine de parrainages sportifs.



- **Campagne « Sentir la camiseta »** sur le sport et la santé mentale, menée en collaboration avec des clubs sportifs, qui a touché plus d'un million de personnes.



- **Campagne « Histoires qui nous unissent »** menée par des sportifs qui sont patients dans les centres de la région de Murcie.
- **Opération Cole** à Covadonga et Murcie sur l'éducation sanitaire pour les plus jeunes.
- **Projet ColorADD** pour les personnes atteintes de daltonisme à Vinalopó et Torrejón.



- **Partenariats avec la communauté.** À Cascais, gestion des soins primaires avec la mairie de Cascais et la Faculté de médecine Nova, et promotion du modèle de santé mentale communautaire à travers des centres de soins proches de l'hôpital. À Povisa, collaboration avec Discamino pour aider les personnes en situation de handicap. Programme de bénévolat d'entreprise avec Casa Caridad Valencia pour les personnes sans domicile fixe.

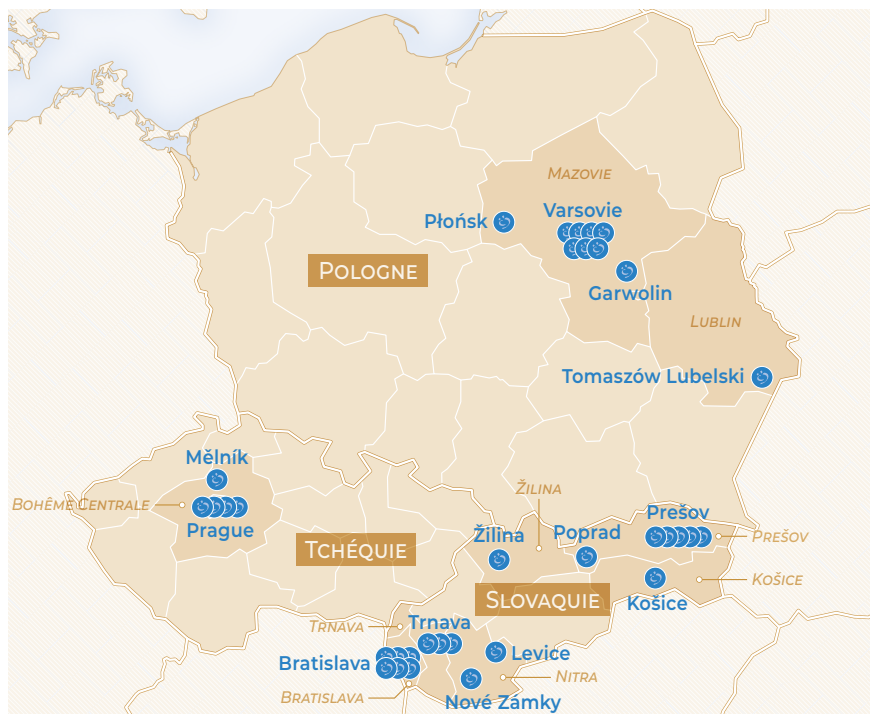


## PRINCIPALES RÉALISATIONS MÉDICALES

- **Hôpital universitaire du Vinalopo** : accréditation de l'unité de coloproctologie. Pose du premier stimulateur cardiaque Micra 2. Nouvelle consultation post-soins intensifs.
- **Hôpital Ribera Covadonga** : nouvelle unité de médecine du sport et renforcement de l'unité des addictions.
- **Ribera Virgen de la Caridad** : agrandissement de l'unité de lésions cérébrales.
- **Ribera Juan Cardona** : nouvelle technique de traitement des varices et nouvelle unité de sénologie.
- **Hôpital universitaire de Torrejón** : chirurgie robotique du genou et mise en place d'un nouveau traitement contre l'hypertension.
- **Hôpital de Cascais** : extension de l'unité d'hospitalisation à domicile. Ouverture du service d'urgence psychiatrique. Nouvelles unités fonctionnelles multidisciplinaires du programme d'oncologie.
- **Ribera Lab** : nouveau test moléculaire dans le domaine du sein.



## 34 ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ



**74**  
praticiens



**399**  
salariés



**110**  
lits et places

## FAITS MARQUANTS 2025

- **Croissance et développement** : poursuite de l'expansion en Europe de l'Est avec des acquisitions stratégiques renforçant l'offre de soins.
- **En Pologne, acquisition du groupe Multimed** : réseau de centres spécialisés en IRM, soins ambulatoires et réadaptation.
- **En Tchéquie, développement de Medicentrum à Prague** : consolidation de l'expertise en orthopédie, radiologie et réadaptation.
- **En Slovaquie, acquisition de la clinique orthopédique Medican** : consultations, blocs opératoires, IRM et radiologie.





**Andrej HÓS**  
Directeur Général  
Pro Diagnostic Group



Année charnière pour notre Groupe, 2025 est marquée par la célébration de nos réalisations à long terme et de notre croissance stratégique. Le 20e anniversaire de Pro Magnet et Vivamed célèbre deux décennies d'excellence professionnelle, de confiance et de soins dévoués aux patients.

La modernisation de nos technologies se poursuit avec l'installation d'un nouveau scanner CT Siemens Somatom Go.Up 64 coupes chez Pro RTG, d'un nouveau densitomètre Horizon chez Preamed, ainsi que d'importants travaux de rénovation et de renouvellement des équipements chez MR Žilina et Gammalab Trnava. L'ouverture d'un nouveau centre TEP/TDM à Prešov au quatrième trimestre 2025 constitue une autre réalisation majeure.

Notre offre de services se diversifie grâce à l'acquisition de Pneumo-Alergo Centrum et de Medican Clinic. Ce changement stratégique nous permet d'aller au-delà du diagnostic pour offrir aux patients des soins de santé complets et intégrés. Au-delà de la Slovaquie et de la République tchèque, l'entrée sur le marché polonais inclut désormais dans nos services les soins ambulatoires et la rééducation.

À l'horizon 2026, nous continuerons à poursuivre notre croissance et à fournir des soins de santé de la plus haute qualité, soutenus par une modernisation technologique et une innovation constante.



## 2025 EN ACTIONS

### ► 20 ans d'excellence

Pro Magnet et Vivamed ont célébré 20 ans de développement continu, d'épanouissement professionnel et de prise en charge des patients. L'évènement a mis en lumière deux décennies de confiance, d'expertise et d'étroite

collaboration avec nos partenaires médicaux, démontrant ainsi qu'il est possible de mettre en place et de pérenniser une médecine diagnostique de haute qualité en Slovaquie grâce à des relations professionnelles solides.





### ► Étapes importantes du réseau

Pro Diagnostika Praha et Dr. MAGNET à la Polyclinique de Ružínovská ont célébré les cinq ans d'activité, marqués par un développement réussi et une croissance continue. Cet anniversaire témoigne non seulement de la stabilité de leurs opérations, mais aussi de leur capacité à répondre durablement aux besoins des patients grâce à des services de santé de haute qualité. Au fil des années, les deux centres ont renforcé leur position grâce à leur expertise, à des équipements diagnostiques modernes et à l'engagement de leurs équipes, contribuant ainsi à offrir des soins fiables et accessibles.



### ► Diversification des services

L'année 2025 a marqué un tournant stratégique dans notre approche de la prestation de soins de santé. Grâce à l'acquisition de Pneumo-Alergo Centrum, de la clinique Medican et de Multimed, nous avons diversifié nos activités au-delà des services de diagnostic pour proposer des soins ambulatoires intégrés, des consultations de spécialistes et des services de rééducation. Cette transition permet au Groupe d'offrir aux patients une expérience de soins de santé complète.



### ► Événements et engagement de l'équipe

En mai, le Groupe a organisé un séminaire de cohésion d'équipe à l'échelle de l'entreprise dans les Hautes Tatras, combinant des séminaires professionnels, un cours de secourisme pour le personnel de santé et des activités de loisirs dans un magnifique cadre naturel. Les événements organisés en cours d'année ont continué à favoriser l'esprit de communauté, la reconnaissance et le partage d'expériences entre tous nos sites.



## PRINCIPALES RÉALISATIONS MÉDICALES

### • Investissements technologiques

Pro RTG a installé un nouveau scanner CT Siemens Somatom Go.Up à 64 coupes, améliorant la vitesse d'examen et réduisant l'exposition aux rayonnements. Preamed a introduit le densitomètre Horizon pour une précision accrue et un meilleur confort pour les patients. De plus, MR Žilina, Gammalab Trnava et Medican Trnava ont fait l'objet d'importants travaux de rénovation et de renouvellement des équipements, garantissant une capacité opérationnelle totale grâce à une technologie de pointe.



### • Expansion de la TEP/TDM

Ouverture d'un nouveau centre de TEP/TDM à Prešov au quatrième trimestre 2025. Cet établissement à la pointe de la technologie renforce les capacités de diagnostic dans l'est de la Slovaquie et permet aux patients d'accéder à des techniques d'imagerie de pointe plus près de chez eux, favorisant ainsi une prise de décision clinique plus rapide et plus précise.



## 2 ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

**Clinique CIC**  
VIVALTO SANTÉ



**134**  
praticiens



**157**  
salariés



**106**  
lits et places

## FAITS MARQUANTS 2025

### Comité expérience patient

Le Groupe Clinique CIC Suisse lance son 1<sup>er</sup> Comité Expérience Patient Stratégique pour transformer durablement le parcours patient et élever les standards de qualité.





**Alain FLÜCKIGER**  
Directeur Général  
Clinique CIC Suisse



*Au sein du groupe Clinique CIC Suisse, chaque patient compte. Depuis sa création, le groupe s'est construit autour d'une conviction forte : chacun doit pouvoir accéder à des soins de qualité, quelle que soit sa couverture d'assurance. Cette vision guide au quotidien les équipes, engagées à offrir une prise en charge attentive, respectueuse et personnalisée.*

*Acteur impliqué dans le développement du système de santé en Suisse romande, Clinique CIC Suisse évolue aux côtés de ses partenaires pour répondre aux besoins de la population et aux enjeux actuels de la santé.*

*Aujourd'hui, avec près de 90% de patients accueillis couverts uniquement par l'assurance de base (LAMal), une réalité qui illustre concrètement l'engagement du Groupe en faveur d'une médecine accessible à tous.*

*À travers ses établissements, le Groupe poursuit son engagement en faveur d'une médecine performante, responsable et accessible à tous.*



## 2025 EN ACTIONS

- Ouverture d'un centre de la douleur à Saxon
- Lancement des consultations cardiologiques à Saxon
- Arrivée de 9 médecins à Montreux et à Saxon
- Installation du nouvel IRM à Saxon



## PRINCIPALES RÉALISATIONS MÉDICALES

- Transformation et ouverture d'une salle de bloc opératoire ISO 5 à Montreux
- Participation à l'organisation de colloques médicaux à Montreux et à Saxon
- Organisation d'une présentation sur la RAAC pour tous les collaborateurs



# MOVE AND WIN



Déployé pour la première fois à l'échelle européenne, le challenge sportif connecté **"Move and win"** a rassemblé en 2025 plus de 2700 collaborateurs de toutes les filiales autour d'un objectif commun : promouvoir l'activité physique, le bien-être et la cohésion d'équipe. Pendant 2 semaines, les participants ont relevé ensemble des défis sportifs accessibles à tous, favorisant les échanges au-delà des métiers et des frontières. Au-delà de la performance, cette initiative a illustré la capacité des équipes à se mobiliser autour d'un projet commun et à faire vivre concrètement la culture collective du Groupe à l'échelle européenne.

**7 pays participants**  
**2 734 collaborateurs inscrits**  
**502 équipes engagées**  
**290 millions de pas réalisés**  
**12 051 messages partagés**



**L'Essentiel 2026** a été conçu et réalisé par la Direction de la Communication et Marketing Digital du Groupe Vivalto Santé. Nous remercions toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation des articles et qui ont accepté d'être photographiées. La quasi-totalité des photos qui figurent dans ce rapport ont été prises dans les établissements du Groupe Vivalto Santé.

**Iconographie :** @Comsonimage - Théo Delhaste Photographe - Tony Maillard Photographe - Y'a pas photo - Stéphane Clément - Bruno Astorg Photographe - AdobeStock - Getty Images - Istock - DR.

**Agence Youz**

**Impression :** Le Colibri imprimeur utilisant des encres végétales et labellisé Imprim'Vert®

**Vivalto Santé**

61-63 rue des Belles-Feuilles  
75016 Paris

**Vivalto Santé Management**

9, boulevard de la Boutière  
35760 Saint-Grégoire

**[www.vivalto-sante.fr](http://www.vivalto-sante.fr)**

Suivez-nous sur les réseaux sociaux :  
[@vivaltosante](#)



**VIVALTO SANTÉ**

Entre nous, la vie