communauté
des entreprises
à mission

La mission au cœur du soin : nos réponses concrètes aux défis du secteur

UNE PUBLICATION DU — Cercle de **la santé** et du **médico-social**

Edito

Le secteur de la santé et du médico-social, qui emploie plus d'un million de salariés, traverse depuis plusieurs années une succession de crises majeures : gestion de la pandémie, crises réputationnelles des Ehpad et des crèches, pénurie de soignants… Ce secteur en tension doit depuis relever des défis de grande envergure : ceux de la qualité, du coût et de l'innovation pour pouvoir mieux soigner et accompagner.

C'est pourquoi la Communauté des entreprises à mission (Cem) a souhaité **s'interroger sur la manière dont les sociétés à mission du secteur relèvent ces défis au travers de leur mission**. Qu'apporte le cadre juridique de la société à mission à ces entreprises ? Comment protège-t-il davantage les collaborateurs, les patients, les fournisseurs et autres parties prenantes ? Comment, et avec quelles innovations, les sociétés à mission répondent-elles aux enjeux du secteur ?

Pour répondre à toutes ces questions, **la Cem a lancé dès 2022 le Cercle de la santé et du médico-social** dont Kéa et Nuova Vista ont conçu et animé les travaux.

Le livrable que nous vous présentons aujourd'hui est le fruit des discussions, des partages et des convictions des participants du Cercle. Il comprend :

- une partie introductive - la synthèse des échanges autour des leviers offerts par la qualité de société à mission au service de la transformation du secteur de la santé ;
- une partie narrative – une série de monographies, donnant la parole à chacun des participants, afin de partager une expérience vécue du rôle transformant de la mission.

Nous **remercions chaleureusement l'ensemble des membres du Cercle** pour leur engagement, la qualité de leurs contributions et la richesse des échanges qui ont nourri ces travaux.

Ensemble, **nous avons conçu et animé les ateliers de cette saison** avec l'ambition de faire émerger des retours d'expérience concrets, utiles et inspirants, à même d'illustrer l'engagement et la capacité d'innovation des sociétés à mission du secteur de la santé et du médico-social.
Bonne lecture !

Valérie Brisac,
Directrice générale de la Communauté des entreprises à mission

Benjamin Gilles,
Directeur associé de Kéa Ylios

Halima Myesser,
Consultante manager chez Nuova Vista

Sommaire

Édito 2

Un secteur où l'innovation rencontre l'humain 4

La mission est un catalyseur de confiance pour faire évoluer le système de santé 5

La mise en mouvement de la mission contribue à la transformation du parcours de soins 6

La contribution de la mission dans l'atteinte de vos objectifs de transformation et d'amélioration du parcours de soin 8

Fiche pratique Arkea Assistance 9

Fiche pratique Chiesi 10

Fiche pratique Clariane 11

Fiche pratique Colisée 12

Fiche pratique Compani 13

Fiche pratique Deuxième Avis 14

Fiche pratique Harmonie Mutuelle 15

Fiche pratique Kiwee.Care 16

Fiche pratique Klésia 17

Fiche pratique LNA Santé 18

Fiche pratique Santé Cie 19

Fiche pratique Vivalto Santé 20

Un secteur où **l'innovation rencontre l'humain**

Le secteur de la santé est un secteur complexe qui combine des sciences (un terrain d'innovation majeur) et une dimension humaine importante (avec un panel large de métiers) sous une contrainte politique, économique et règlementaire forte. C'est ce qui en fait son **caractère passionnant**.

C'est également tout un écosystème d'acteurs publics et privés majoritairement animés par une volonté principale : apporter une solution et contribuer ainsi à répondre à un besoin de santé **soigner** et **accompagner**.

La réflexion de ce Cercle s'est donc organisée autour de **6 séances de travail** mobilisant des opérateurs des secteurs sanitaires et médico-sociaux parfois concurrents, mais également des industriels et des financeurs ayant débattu de la **qualité de société à mission, en tant que levier de réponse à certains grands enjeux du secteur**.

ATELIER 01

Se lancer

Décryptage linguistique des missions

S'inspirer de la sémantique pour percevoir la force des mots dans l'exercice de formulation de sa mission

ATELIER 02

S'aligner

Choix de la problématique du Cercle de la santé

Identifier les thématiques d'intérêt à adresser dans le cadre du Cercle et retenir celle qui nous unit

ATELIER 03

Se nourrir 1/2

Partage de bonnes pratiques de l'activation de la mission

Partager nos missions et leur contribution à l'amélioration du parcours de soin

ATELIER 04

Se nourrir 2/2

Partage d'exemples de contributions de la mission à la problématique du Cercle

Partager et débattre autour de contributions concrètes à l'amélioration du parcours de soin, à travers la mission

ATELIER 05

Se recentrer

Sélection des histoires à raconter dans le livrable

Faire le bilan du Cercle et commencer le travail de co-construction du livrable final

ATELIER 06

Célébrer

Clôture de la 1ère série d'ateliers du cercle de la santé

Partager lors d'un moment convivial l'avancement du livrable

Livrable

Ce document constitue une synthèse des enseignements de ce travail collaboratif et un outil de communication et de valorisation des initiatives portées par les acteurs parties prenantes de ce cercle de réflexion.

La mission est un **catalyseur de confiance** pour **faire évoluer** le système de santé

La mission pour remettre le « prendre soin » au cœur des priorités d'une entreprise

Dans un environnement où il s'agit, directement ou indirectement, de prendre soin, la mission joue **un rôle de boussole qui fixe un cap** à suivre et recentre perpétuellement l'action des professionnels sur des engagements orientés « patient ». La santé est un secteur où l'innovation foisonne et trouve aujourd'hui un terrain d'expression et de déclinaison extrêmement large : bâtiments, équipements, organisations, outils, fonctionnements, pratiques et comportements.

Autour d'elle, et grâce à elle, la mission contribue ainsi à guider l'innovation vers des dimensions plus humaines et orientées services. A ce titre, elle constitue un filtre (ou un garde fou) pour se (re)concentrer sur l'essentiel et éviter de s'éparpiller.

La mission comme facteur d'attractivité et de différenciation

En soutien à la stratégie, elle s'ancre dans **un discours de singularité et d'authenticité**, dans lequel les valeurs qui font la richesse et la spécificité d'une entreprise trouveront un terrain d'expression solide, crédible et légitime. Dans un secteur extrêmement concurrentiel, marqué par une crise sanitaire sans précédent et touché par une désaffection pour ses métiers, la mission apparait comme un facteur d'attractivité, de différenciation et de fidélisation des salariés. La présenter à un potentiel futur collaborateur permet de positionner une entreprise autour de valeurs, d'objectifs communs et de dynamique de mesure de leur atteinte. Ainsi, elle permet à chacun de se retrouver et de se projeter plus concrètement dans l'entreprise (sa stratégie, son organisation, son fonctionnement, sa posture, ses pratiques et ses comportements).

La mission pour faire évoluer l'intention

La mission place l'action d'une entreprise et de ses salariés dans une nouvelle dynamique collective au service **d'une démarche d'éco-santé** (éco-conception du soin via la recherche d'une adéquation entre optimum de qualité et juste utilisation des ressources nécessaires pour délivrer un soin ou accompagner une personne).

Dans un contexte de financiarisation de la santé, la mission donne ainsi du contraste à une période dans laquelle les dimensions « contraintes budgétaires et réglementaires » et « économie de la santé » (efficience, performance, rentabilité) sont beaucoup trop marquées et ne contribuent pas à l'attractivité d'un secteur si riche.

La mission pour casser les barrières dans l'écosystème

Que ce soit dans sa définition et conception ou dans sa déclinaison et sa mise en œuvre au quotidien, la mission est synonyme de concertation et collaboration. A ce titre la mission vient casser les barrières entre les métiers, dans un environnement souvent encore trop cloisonné. Et cet impact de la mission va au-delà des murs de l'entreprise, elle permet de **fédérer les acteurs** (opérateurs, financeurs, industriels, patients, …) au service de « **l'action en collectif** ».

L'enthousiasme et l'émulation qu'elle génère s'expliquent par sa dimension transverse et systémique. La satisfaction des objectifs statutaires qui lui sont associés ne peut être obtenue qu'à travers une hybridation d'expertises et de compétences.

La mise en mouvement de la mission contribue à la **transformation du parcours de soins**

Comme « objet d'action » de la mission, de nombreuses pistes de réflexion ont été évoquées tout au long des séances de travail, en lien avec les éléments de contexte spécifiques au secteur de la santé : développement durable et enjeux d'éco-conception des soins, innovations au service de l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins, attractivité des métiers du soin au sortir d'une crise sanitaire sans précédent.

Cependant, un consensus a très vite été trouvé et a permis de centrer les débats du Cercle sur un sujet prioritaire fédérant l'ensemble des acteurs parties prenantes : **le parcours de soins**, dans la mesure où les entreprises représentées dans ce cercle, par leurs activités cœur de mission ou actions au quotidien, contribuent de manière directe ou indirecte à son **organisation, sa pertinence et sa performance**.

Positionnement des acteurs représentés dans le Cercle de la santé et du médico-social sur les grandes étapes du parcours de soins

	Prévention →	Dépistage →	Diagnostic →	Prise en charge →	Suivi →	Financement / Règlement
Opérateurs	clariane, COLISEE, Companì, SANTÉ CIE, VIVALTO SANTÉ	clariane, COLISEE, Companì, SANTÉ CIE, VIVALTO SANTÉ	clariane, COLISEE, Companì, SANTÉ CIE, VIVALTO SANTÉ	clariane, COLISEE, Companì, SANTÉ CIE, VIVALTO SANTÉ	clariane, COLISEE, Companì, SANTÉ CIE, VIVALTO SANTÉ	clariane, COLISEE, Companì, SANTÉ CIE, VIVALTO SANTÉ
Fournisseurs de solutions et de services (dont financeurs*)	Harmonie mutuelle, KLÉSIA				Harmonie mutuelle, KLÉSIA	Harmonie mutuelle, Kiwee.care, KLÉSIA
Industriels	Chiesi, NHCO NUTRITION			Chiesi	NHCO NUTRITION	

En séance, il est précisé que le positionnement des opérateurs sur le champ de la prévention en est au stade de la réflexion. Le contexte actuel et les enjeux du secteur nécessitent de leur part une réflexion prospective sur leur positionnement à 5 – 10 ans sur ce segment et leur proposition de valeur en termes d'évolution de business model ou de développement d'offres et de services.

* Les financeurs proposent des offres de services et des solutions dédiées

A l'issue des travaux du Cercle, les participants ont tous perçu **la mise en mouvement de la mission comme un accélérateur de transformation et d'amélioration des parcours**, avec pour moyens et enjeux prioritaires :

- **L'évolution des organisations**, facilitée par **l'innovation** et son impact sur tout ou partie des étapes du parcours,
- La **fédération de l'écosystème santé**, dans une logique partenariale à l'heure où les parcours se complexifient, s'allongent et justifient que tous les acteurs parties prenantes se coordonnent,
- **L'amélioration de l'état de santé** et de l'expérience patient, aidants et entourage comme finalité d'action commune,
- La capacité d'adaptation perpétuelle à de **nouveaux enjeux majeurs** (développement durable, santé publique).

La mission apparaît ainsi comme un vecteur majeur de transformation et d'amélioration des parcours de soins, à travers 3 grands leviers :

- **Le Comité de mission**, qui par sa composition représentative des différentes parties prenantes et son action pourrait influer sur les priorités, le choix des indicateurs les plus pertinents pour mesurer l'impact sur la transformation et l'amélioration des parcours.
- **L'engagement des collaborateurs**, qui au-delà de se doter d'une boussole, en raccrochant l'exercice de leur métier aux objectifs fixés par la mission, développeraient une culture d'ouverture à la fois en interne (plus de collaborations entre métiers), mais également sur l'extérieur (agir sur l'organisation coordonnée d'un parcours de soins ou de vie).
- **L'articulation entre la stratégie et la mission** : se recentrer sur les engagements fixés par la mission, notamment la transformation du parcours de soin, est un exercice de mise en cohérence permanent auquel est soumise la stratégie. La mission joue le rôle de « stress stratégique » garantissant une déclinaison opérationnelle pour les équipes, transformante au regard des engagements de la mission et impactante pour les parties prenantes.

La contribution de la mission à l'atteinte de **vos objectifs de transformation et d'amélioration** du parcours de soin

3 angles pour apprécier le rôle de la mission dans l'activation de la transformation

Comité de mission

- Son rôle et son fonctionnement
- Ses interactions avec les instances de gouvernance
- Actions impulsées par les réflexions du Comité de mission

Stratégie de l'entreprise

- Articulation et alignement de la stratégie avec la mission
- Inflexions stratégiques impulsées par la mission

Engagement des collaborateurs

- Réassurance et fierté de l'engagement sociétal de l'entreprise
- Diffusion de la mission
- Appropriation de la mission comme boussole dans l'exercice des métiers au quotidien

Vous retrouverez dans les fiches pratiques suivantes des exemples de ces trois angles, illustrés par leurs pictos.

ARKEA ASSISTANCE

- **30 salariés en 2021**
- **Innovations technologiques pour favoriser le maintien à domicile des personnes âgées et dépendantes**

- **Société à mission depuis** le 07 juin 2022
- **Représentante au Cercle de la santé :**
  Odile DE PARSCAU
  Responsable Marketing, Partenariats et Communication

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Améliorer la qualité de vie par un accompagnement fondé sur l'innovation sociale et technologique »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Agir pour renforcer les liens sociaux et l'autonomie des personnes,
2. Développer une innovation inclusive et valorisante au service de tous,
3. Réduire l'empreinte écologique de nos produits et services et favoriser les écosystèmes locaux.

Notre histoire à vous partager

« La mission, un élan d'exigence vertueux pour la stratégie »

L'innovation technologique est au cœur de notre stratégie, la mission vient colorer cette stratégie en lui ajoutant une exigence supplémentaire : trouver l'équilibre entre innovation et facilité d'usage. Notre enjeu est de fournir une technologie innovante et performante, corrélée avec un usage simple et un accompagnement bienveillant pour la prise en main et la compréhension de nos services.

La mission nous guide et nous challenge dans nos orientations stratégiques : innover, oui, mais utilement.

Grâce à la mission, nous repositionnons la technologie comme un moyen et non une finalité. Notre ambition : donner accès, grâce à la technologie, à de nouvelles opportunités de lien social, de prévention et de protection.

Un dernier mot

« Le préventif et le curatif doivent fonctionner de pair. Plus le préventif sera mis en avant, plus le curatif sera efficace. Notre mission nous guide pour donner plus de poids au préventif dans le parcours de soin et en démontrer les bienfaits.

Chiesi

- **485 collaborateurs en 2023**
- **Chiesi est un groupe familial biopharmaceutique engagé sur l'ensemble des enjeux environnementaux et sociétaux.** Nous mobilisons notre expertise dans 3 grandes aires thérapeutiques : respiratoire, maladies rares et en transplantation.
- **Société à mission depuis** avril 2021
- **Représentante au Cercle de la santé : Camille LEMAITRE** Chief of Staff, Directrice Sustainability & Business Development / Présidente du Comité de mission

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Prendre soin des patients et de la planète aujourd'hui pour demain »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Innover avec nos parties prenantes pour apporter des solutions en santé,
2. Prendre soin de tous les collaborateurs,
3. Agir pour la planète, la société et les générations futures.

Notre histoire à vous partager

« Le Comité de mission, un laboratoire d'innovation sociale et environnementale »

Au-delà de son rôle de suivi l'exécution de la mission, notre Comité de mission incarne une démarche proactive et collaborative. **Son ambition : être un laboratoire d'innovation sociale et environnementale**, afin de permettre à Chiesi d'intégrer la vision et les besoins de ses différentes parties prenantes.

Le Comité de mission apporte son regard sur la stratégie à court, moyen et long terme, afin de prendre en compte les évolutions de la société dans le temps et d'accompagner Chiesi dans l'amélioration continue et le dépassement de ses ambitions.

Une fois par an, nous organisons une rencontre entre le Comité de direction et le Comité de mission. Il s'agit d'un forum ouvert sur des pistes à venir pour sélectionner les objectifs opérationnels qui vont enrichir les feuilles de route ainsi qu'un partage des piliers du projet stratégique à 5 ans.

Suite aux recommandations formulées en juin 2023 par le Comité de mission de mettre en place une politique solide et concrète sur la biodiversité, nous avons pris l'initiative d'engager cette démarche avec des actions concrètes qui se matérialisent déjà.

Un dernier mot

« Les membres de ce Comité ont été initialement sélectionnés pour une compétence particulière et, dans la pratique, chacun d'entre eux s'est emparé de l'ensemble des sujets. Cette approche 360° génère des échanges très riches et permet à Chiesi d'appréhender le « prendre soin » de manière holistique.

clariane

- **60 000 collaborateurs en 2023**
- **Prise en charge de la fragilité :** les maisons de retraite médicalisées, les établissements et services de santé spécialisés, le domicile et l'habitat partagé.

- **Société à mission depuis** le 21 juillet 2023
- **Représentants au Cercle de la santé :**
  Olivier ROBIN, Directeur RSE Groupe
  Sara CARVALHO DE OLIVEIRA, Responsable Impact Social

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Prendre soin de l'humanité de chacun dans les moments de fragilité »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Agir avec respect et considération tant envers chacune des personnes qu'elle accompagne, et ses proches, qu'envers chacun de ses collaborateurs et de ses parties prenantes et lutter contre toute forme de discrimination,
2. Faire prévaloir un modèle d'activité durable et équilibré, bénéficiant à ses patients, résidents et leurs familles, ses collaborateurs et les autres parties prenantes pour chacun de ses métiers et dans ses décisions d'investissement,
3. Favoriser l'innovation pour contribuer à une meilleure prévention des maladies, à l'efficacité des traitements et à la satisfaction et la qualité de vie des patients, résidents et de leurs familles, de ses collaborateurs et des autres parties prenantes,
4. Contribuer, par son ancrage local et à travers son réseau d'établissements, à l'accès aux soins, à construire un écosystème local résilient et participer à la dynamique d'activité de chacun des territoires dans lesquels elle est présente,
5. Protéger ses communautés en contribuant, par ses pratiques et comportements quotidiens, à la lutte contre le changement climatique et à la préservation de la biodiversité.

Notre histoire à vous partager

« Un pont entre le Comité de mission et les équipes »

Tous les ans sont organisés au sein du Comité de mission (CM) des groupes de travail (GT) durant lesquels des collaborateurs présentent l'avancée des initiatives qu'ils portent, au niveau du Groupe ou plus spécifiquement d'un pays (1 GT par OS).

Ils permettent aux équipes d'apporter une vision terrain et d'expérimenter concrètement le rôle d'éclaireur du CM.

Les recommandations émises par les membres du CM participant au GT sont ensuite présentées au CM en plénière.

Du fait de notre organisation, nous avons des spécificités de fonctionnement par pays. Quatre des membres du CM sont d'ailleurs également Président(e) du conseil des parties prenantes (CPP) de Clariane dans leur pays. Le CM se nourrit ainsi des travaux des CPP et contribue aux échanges de bonnes pratiques entre pays.

Les groupes de travail et le partage en plénière ont une triple vertu :

1. Permettre au CM d'approfondir sa connaissance de la mise en œuvre des initiatives sur le terrain, et des spécificités par pays.
2. Enrichir les échanges entre équipes et membres du CM, en proposant au CM des interlocuteurs variés.
3. Valoriser le travail des équipes et leur permettre de concrétiser leur engagement et leur contribution à la mission.

Un dernier mot

« Le passage à la société à mission a permis de créer un lien entre les conseils de parties prenantes nationaux, qui sont représentés par leurs Présidents au CM. Pour la première fois, un séminaire de tous les conseils de parties prenantes nationaux a ainsi été tenu en 2024 pour partager les bonnes pratiques de chacun et identifier des axes de progrès communs.

COLISEE

- **21 600 salariés en 2023**
- **Acteur européen du grand âge :** maisons médicalisées, résidences services, cliniques de réhabilitation, aide à domicile

- **Société à mission depuis** le 08 mars 2021
- **Représentantes au Cercle de la santé :**

Léonora DE MOURZITCH
ESG and Mission Manager

Claire MOUSSET
Chief Impact Officer

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« S'engager pour le mieux vieillir, c'est faire grandir durablement notre société »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Fédérer une communauté d'échanges, faire progresser la qualité de vie des seniors,
2. Améliorer la qualité de vie de nos équipes, revaloriser les métiers du grand âge,
3. Réduire l'impact de nos activités, protéger notre qualité de vie sur la planète.

Notre histoire à vous partager

« EXPÉRIENCE D'IMMERSION ! »

Le Comité de mission nous a challengés sur le sujet de la nutrition dans nos établissements (et notamment nos Ehpad).

Au-delà des indicateurs de suivi, nous ressentions le besoin d'aller un peu plus loin : développer des initiatives plus innovantes, plus qualitatives.

Grâce à cette impulsion, nous avons déployé un partenariat avec une association, « Old'Up », pour permettre à des personnes âgées de venir partager un déjeuner dans un Ehpad et nous confier leurs impressions et recommandations sur ce moment important.

Lors de cette expérience, des binômes volontaires de l'association (personnes âgées entre 65 et 94 ans) ont réalisé des immersions dans nos établissements, pour observer et vivre le temps du repas au sens large : convivialité, service, temps à table, interaction entre résidents, avec les équipes, animations etc.

Colisée a initié ce projet dans le but de bénéficier du regard externe de personnes très pertinentes sur le sujet, d'écouter leur ressenti afin de s'améliorer et de contribuer à faire avancer le secteur dans son ensemble.

Nous avons ainsi ouvert nos maisons en toute transparence aux old'upiennes et old'upiens qui ont bien voulu participer à ce projet.

Nous sommes enthousiastes car cette initiative était inédite et va être riche en enseignements.

Un projet où la transparence, la convivialité et le respect des envies de chacun est au centre, impulsé par le challenge permanent de notre Comité de mission !

Un dernier mot

> « Le Comité de mission est pourvoyeur d'idées innovantes, c'est à l'entreprise de se donner les moyens de les concrétiser et de s'essayer à de nouveaux projets, afin de progresser sur le chemin de sa mission.

Compani

- **15 salariés en 2024**
- **Accompagnement et formation des structures et professionnels du Prendre Soin**

- **Société à mission depuis** 2019
- **Représentante au Cercle de la santé :**
  Marie DELORME
  Responsable partenariats et innovation

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Prendre soin de ceux qui prennent soin, bâtir ensemble un secteur centré sur l'humain »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Accompagner la montée en compétences des professionnels du prendre soin tout au long de leur parcours pour les aider à mieux vivre leur métier,
2. Créer des espaces d'échange au sein desquels les professionnels peuvent s'exprimer librement et apprendre de leurs expériences respectives,
3. Faciliter la création de cadres de travail épanouissants favorisant l'implication de tous autour de la personne accompagnée,
4. Innover au côté des employeurs pour renforcer l'attractivité du secteur,
5. Animer des réseaux afin de faire émerger des propositions constructives pour l'avenir du secteur,
6. Plaider auprès des décideurs politiques et de la société pour créer de nouvelles formes de solidarités.

Notre histoire à vous partager

« La trans-mission »

Compani est une branche issue de la structure Alenvi, qui a la qualité de société à mission depuis 2019. En 2023, suite à des restructurations et changements de gouvernance, Compani s'est dotée d'une nouvelle mission propre à son métier et à ses spécificités.

Après la définition de notre mission (en équipe et forts des retours de nos partenaires), il nous a semblé indispensable de transmettre notre envie et notre engagement envers nos formateurs qui sont nos mains sur le terrain et notre voix auprès des professionnels que nous accompagnons… Sans eux, notre mission est impossible !

Nous avons donc convié tous les formateurs, coachs, accompagnateurs avec qui nous travaillons à une journée inédite dans nos locaux, afin de leur transmettre nos valeurs et nos convictions. Leurs idées et retours seront également très précieux pour mettre en place des actions et process pour incarner notre mission dans le quotidien et dans le concret. A l'issue de cette journée d'acculturation et d'engagement (qui a eu lieu fin 2024) nous espérons que les formateurs seront pleinement imprégnés de notre raison d'être et auront des postures et des actions en cohérence complète avec notre mission.

Un dernier mot

« Continuons à acculturer ensemble tous les acteurs de la santé (en particulier les financeurs et les structures publiques) à l'exigence que nous donne notre mission… et les gouttes d'eau formeront un océan !

deuxieme avis.fr

- **30 salariés en 2024**
- **Avis spécialisé en moins de 7 jours en cas de problèmes de santé sérieux**

- **Société à mission depuis** le 1er juillet 2021
- **Représentante au Cercle de la santé :**
  Pauline D'ORGEVAL
  Cofondatrice et Présidente

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Permettre à tous l'accès à l'expertise médicale en cas de problèmes de santé complexes »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Permettre au patient de participer à la décision des soins,
2. Participer à l'amélioration de la qualité des soins,
3. Réduire les inégalités sociales et géographiques d'accès à l'expertise médicale,
4. Contribuer à fédérer l'écosystème pour co-construire un système de santé plus juste et plus efficient.

Notre histoire à vous partager

Sous l'impulsion du Comité de mission

« Une politique partenariale du "Aller vers" »

L'ADN de deuxiemeavis est de réduire les inégalités sociales et territoriales d'accès à l'expertise médicale en cas de problèmes de santé sérieux en apportant une solution concrète à des patients qui n'en avaient pas ou à des patients qui vivent dans des déserts médicaux.

C'est la raison pour laquelle, **sous l'impulsion de notre Comité de mission, nous mettons en place des partenariats avec des acteurs de terrain comme des associations de patients ou encore des centres de santé et des maisons de santé** pour aller vers les populations plus éloignées des soins et que l'on touche moins naturellement. Étant donné la pénurie de soins, c'est en jouant collectif et coopératif que nous apportons des solutions efficientes sur le territoire.

Un dernier mot

« Je ne peux qu'encourager d'autres entreprises à devenir entreprise à mission car cette qualité formalise le fait de vouloir contribuer positivement à la société et à l'environnement. Cette qualité irradie l'ensemble de nos parties prenantes. Chez deuxiemeavis, cela se traduit aussi par le fait que nous avons régulièrement des candidatures spontanées remarquables. Avoir du sens et des valeurs, cela a aussi un impact sur la capacité à accueillir des talents et à les garder. »

Harmonie mutuelle
En harmonie avec votre santé

- **4 950 salariés en 2020**
- **Mutuelle santé, prévoyance et retraite**
- **Société à mission depuis** le 06 juillet 2021

- **Représentante au Cercle de la santé : Sandrine BRANDT**
  Directrice engagements entreprise mutualiste à mission

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Agir sur les facteurs sociaux, environnementaux et économiques qui améliorent la santé des personnes autant que celle de la société en mobilisant la force des collectifs »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Construire collectivement des solutions d'assurance, de services et d'accompagnement ayant un impact positif sur la santé des personnes et de la société,
2. Améliorer avec les entreprises et les salariés les conditions de travail et de vie, et soutenir les actions de préservation de leur santé et de l'environnement,
3. Favoriser l'entraide, le développement de liens sociaux et de réseaux de solidarité au cœur des territoires,
4. Faire vivre l'engagement mutualiste et notre modèle d'entreprise à impacts positifs.

Notre histoire à vous partager

« Des ateliers Impact pour renforcer l'arrimage entre l'opérationnel et la mission »

Interrogé sur l'ambition des travaux 2023-2024, **le Comité de mission nous propose de renforcer l'arrimage entre la stratégie opérationnelle et la mission**.

Des ateliers de prospective de 2h sont conçus et animés associant 15 experts de la mutuelle sur chaque engagement de la mission. Charge à eux de se projeter à horizon 2030 puis de faire des propositions concernant l'évolution de nos projets et indicateurs.

Résultat : 21 propositions dont 9 ne figurant pas déjà dans le plan stratégique Impact 26 , ainsi qu'un renforcement de la collaboration entre le Comité de mission et les directions métiers.

3 chantiers prioritaires autour de l'élargissement de notre offre sur la dimension santé-environnement, la dynamique d'engagement des entreprises en soutien de la transition écologique, et l'évaluation approfondie de nos impacts sur les facteurs de santé.

Un dernier mot

“La mission est la boussole de l'entreprise. Elle permet de se projeter dans le futur et d'envisager des scénarios d'évolution. Ce que les participants aux ateliers Impact ont le plus apprécié : sortir la tête du guidon !

Kiwee.care

- **15 salariés en 2024**
- **Solutions de paiement et support patients pour le secteur médical**
- **Société à mission depuis** le 21 décembre 2023

- **Représentants au Cercle de la santé :**

Arnaud MEGGLE & Edouard DE LA TAILLE & Magali PAILLOUX
cofondateurs

Lydie MARSAIS
Business Manager
& Manager de la mission

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Contribuer à concilier les enjeux économiques et humains du secteur de la santé »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1 Nous prenons soin des patients en simplifiant leur parcours administratif et en les accompagnant avec respect et écoute,

2 Nous prenons soin des acteurs de la santé en facilitant leur gestion administrative et le règlement de leurs prestations,

3 Nous prenons soin de notre équipe en veillant à son bien-être au travail ; nous valorisons l'insertion professionnelle et favorisons le développement de chacun.

Notre histoire à vous partager

« Une fresque pour matérialiser notre motto ! »

Juste après avoir inscrit notre mission dans nos statuts, nous avons organisé un atelier street art avec les salariés de Kiwee autour de la mission : nous avons peint ensemble une fresque « We Care ».

La fresque est aujourd'hui accrochée au bureau de l'équipe opérationnelle, elle rappelle le socle de notre mission et la manière dont on souhaite traiter les patients et les équipes de nos clients établissements de santé !

Un dernier mot

« Notre mission est une boussole qui guide nos choix stratégiques. Nous avons également intégré notre mission dans notre processus de recrutement et en avons rapidement constaté les effets positifs, tant dans la qualité de nos recrutements que dans la qualité de l'intégration des nouveaux collaborateurs.

KLESIA

- **2 900 collaborateurs en 2023**
- **Complémentaire santé, prévoyance et retraite**
- **Société à mission depuis** le 05 août 2020

- **Représentante au Cercle de la santé : Cécile HOANG-VAN**
  Responsable Intérêt Général

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Garantir un avenir serein et contribuer à la qualité de vie pour tous »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Écouter et intégrer les attentes des parties prenantes du Groupe dans la proposition de nouvelles solutions ou d'évolutions de nos produits et services,
2. Soutenir et accroître des actions en faveur de l'Humain et plus spécifiquement dans les domaines du Handicap et de la Diversité,
3. Déployer des pratiques d'Achats responsables avec nos partenaires contractuels dans le respect de critères sociétaux et environnementaux,
4. Développer nos Investissements responsables (ISR) dans le cadre d'une performance durable,
5. Développer des actions en faveur de la diminution de notre empreinte environnementale.

Notre histoire à vous partager

« Se poser la question de l'Impact »

Partenaire historique de la branche du Transport, KLESIA accompagne les acteurs de ce secteur dans les domaines de la retraite complémentaire, de la santé et prévoyance, de l'action sociale et du bien-être.

Pour prévenir les problématiques de santé des transporteurs routiers, nous avons développé un parcours de consultations de prévention en partenariat avec un syndicat de médecins (CSMF). Ce dispositif vient contribuer à notre 1er objectif statutaire car il permet d'enrichir l'offre de solutions pour nos clients et de « Garantir l'accès à la prévention ».

Afin de confirmer la pertinence de ce parcours pour les bénéficiaires, nous avons souhaité en mesurer l'impact social. Les travaux menés ont produit les résultats suivants : 92% de salariés ayant reçu des recommandations de la part du médecin les ont mises en œuvre totalement ou partiellement. Parmi ceux ayant suivi des recommandations, 70% voient leur état de santé s'améliorer et 63% constatent une amélioration de leur bien-être.

Ces résultats ont permis de valider la pertinence de notre solution. Nous devons désormais développer la notoriété du parcours de prévention pour augmenter le nombre de bénéficiaires.

Un dernier mot

« En plus de questionner notre impact, la mission a la vertu de mobiliser les collaborateurs et de donner du sens, un cap à tous. Nos équipes ont aujourd'hui la possibilité de contribuer à notre démarche d'intérêt général, en aidant des associations partenaires sur leur temps de travail, grâce à un dispositif de mécénat de compétences. Cet engagement personnel complète l'engagement professionnel, rend la mission plus concrète et nourrit la fierté d'appartenir à KLESIA.

LNA SANTÉ

- **9 000 salariés en 2023**
- **86 établissements : cliniques SMR, chirurgie, psychiatrie, hospitalisation à domicile ; Ehpad**
- **Société à mission depuis** le 26 octobre 2023

- **Représentante au Cercle de la santé :**
  Juliette LEFEVRE
  Directrice des RH
  et Appui transformation

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Au sein de notre entreprise familiale, nous soignons les personnes fragilisées, nous prenons soin d'elles, de leurs proches aidants, des professionnels et de notre environnement, en stimulant la coopération et l'innovation au service des enjeux de santé des territoires »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Soigner et prendre soin des personnes fragilisées, prendre soin de leurs proches aidants, au service de leur qualité de vie,
2. Prendre soin des équipes et construire ensemble l'avenir de nos métiers, en nous appuyant sur notre culture d'entreprise familiale,
3. Prendre soin de notre environnement et agir pour la transition écologique,
4. Coopérer et innover au service des besoins de santé des populations et des territoires.

Notre histoire à vous partager

« Mettre de la transversalité entre nos 4 engagements = un moteur de la transformation »

LNA Santé est devenue entreprise à mission 2023, année du lancement de son nouveau projet stratégique Grandir Ensemble 2023-2027. Le « prendre soin » est au cœur de notre mission.

Dès le démarrage, le Comité de mission nous a invités à **adresser nos engagements de manière encore plus décloisonnée et systémique** :

- Le « **prendre soin** » à la fois de nos patients / résidents / proches aidants et des collaborateurs est au cœur de notre activité depuis des années, via la symétrie des attentions.
- La **dimension écologique est plus récente**. Dans le déploiement de notre feuille de route bas carbone, nous cherchons à faire des liens entre écologie et santé, dans une logique de co-bénéfices (Santé/mobilité durable, Santé/alimentation durable). Dernièrement, la politique médicale a inscrit dans ses fondements l'Environnement. En 2025, nous avons poursuivi nos travaux d'exploration autour de la santé environnementale, en gardant à l'esprit que contribuer à la préservation de l'environnement permet de protéger la santé des populations et des territoires.
- **Cette pensée, non linéaire mais circulaire et systémique**, est une mini-révolution culturelle. Nous l'accompagnons via un **dispositif d'acculturation à la complexité** adressé à l'ensemble de nos collaborateurs. Se questionner, sortir de la solution toute faite, identifier les liens d'interdépendance, avancer de manière itérative… Tout cela doit nous permettre d'apporter notre contribution à la transformation du secteur.

Un dernier mot

« Au travers d'ateliers participatifs, 1000 collaborateurs ont partagé en journées métiers leurs initiatives en lien avec nos engagements de société à mission. Ces initiatives sont souvent à la croisée de nos engagements du Prendre Soin. Sur le terrain, à l'image du colibri, chacun fait sa part pour contribuer à transformer le secteur.

SANTÉ CIE

- **2 700 salariés en 2023**
- **Solutions de santé de proximité au service de la santé à domicile et des parcours des soins ambulatoires**

- **Société à mission depuis** le 13 mars 2023
- **Représentante au Cercle de la santé : Séverine DUHR**
  Directrice Stratégie & Performance

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Partenaire de confiance mobilisé aux côtés des patients et de celles et ceux qui soignent, le Groupe Santé Cie impulse de nouvelles solutions de santé, fort de l'engagement et de l'expertise reconnue de ses collaborateurs.

Trait d'union entre l'ensemble des acteurs de la santé évoluant au cœur des territoires, nous sommes déterminés à favoriser le développement de la santé à domicile et contribuer à la construction de parcours de soins ambulatoires, personnalisés et humains, au bénéfice de la santé publique »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Valoriser et développer les expertises, favoriser l'évolution professionnelle et l'épanouissement de nos collaborateurs,
2. Multiplier et renforcer nos partenariats pour coconstruire une prise en charge adaptée à chaque patient qui nous est confié,
3. Investir dans la recherche médicale et l'innovation, au service de la santé publique, de la prévention et de l'efficacité des parcours de soins,
4. Oeuvrer pour la sobriété et maîtriser l'impact environnemental de nos activités, parce que santé et environnement sont intimement liés.

Notre histoire à vous partager

« La mission = la stratégie »

Nous ne sommes qu'au début du chemin mais dès la définition de notre mission et la construction de notre modèle de mission, la question de l'impact et de l'articulation de la stratégie et de la mission était au centre.

Aujourd'hui notre modèle de mission = notre plan stratégique.

Nous constatons dès à présent **la vertu de la mission dans notre activité, tant sur le plan opérationnel que sur le plan stratégique.**

- **Sur le plan opérationnel** : le modèle de mission **guide nos opérations à travers des plans d'actions concrets** qui fixent les priorités et conduisent les équipes à penser et déployer les projets dans le sens de la trajectoire fixée.
- **Sur le plan stratégique** : la mission est devenue une clé de pilotage et d'arbitrage **de nos innovations et de nos orientations** stratégiques.

Sur la question du sens et de l'implication des équipes, la mission, que nous avons construite de manière très collaborative, est aujourd'hui vécue comme une boussole au quotidien.

Dans notre contexte de forte croissance et d'élargissement de nos activités au service de la santé publique, la mission incarne le sens et l'utilité de nos projets de transformation et de développement.

C'est non seulement rassurant pour nos équipes, mais c'est aussi et surtout le gage d'une stratégie d'entreprise alignée avec notre utilité sociétale.

Un dernier mot

« La mission est un formidable catalyseur de progrès qui nous a permis de nous ouvrir vers l'externe. Cette ouverture et ce dialogue avec nos parties prenantes externes nous permettent de coconstruire de nouvelles solutions et de donner une impulsion de transformation au secteur. Nous échangeons, entre autres, avec d'autres acteurs du médico-social mais aussi des mutuelles sur des sujets comme la prévention. Cette nouvelle dynamique est constatée chez plusieurs acteurs de l'écosystème de la santé : s'ouvrir, coconstruire, s'engager sont les nouveaux mots d'ordre !

VIVALTO SANTÉ

- **9 000 salariés en 2024**
- **3ème Groupe d'hospitalisation privée en France**
- **Société à mission depuis** le 14 juin 2021

- **Représentantes au Cercle de la santé :**

Atika ALAMI
Directrice entreprise à mission en charge de l'Expérience Patient, Prévention, Santé Mentale

Mathilda ROUX
Chargée entreprise à mission et Engagement Environnemental

Notre mission

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Notre mission, au service de tous et de façon durable, est de soigner et d'accompagner les patients tout au long de leurs parcours de soins et de leur vie.

Elle est fondée sur un partenariat innovant avec les médecins et un engagement fort des femmes et des hommes du Groupe »

NOS OBJECTIFS STATUTAIRES

1. Proposer une prise en charge de qualité accessible à tous les patients,
2. Affirmer notre gouvernance partagée avec les médecins pour mieux répondre aux besoins de santé,
3. Développer avec nos équipes une dynamique collective et attractive,
4. Prendre soin de tous en réduisant notre empreinte environnementale.

Notre histoire à vous partager

« Pour embarquer : écoute & pédagogie »

La qualité entreprise à mission peut sembler « aller de soi » ou « logique » - vis à vis de la mission ultime des équipes : soigner.

Aussi, embarquer les collaborateurs et les mobiliser autour de la mission est passée par une approche terrain pour échanger avec les équipes : un TEAM Tour (Tous Entreprise A Mission) dans l'ensemble des Territoires et des Directions Fonctionnelles du Groupe.

Écouter les problématiques des équipes et présenter concrètement l'ensemble des objectifs statutaires et opérationnels a permis aux collaborateurs d'établir le lien entre leur métier au quotidien et la mission.

Ce dialogue permet aux équipes de ressentir et de comprendre le rôle de la mission :

- **La raison d'être** revêt « un aspect émotionnel » : elle traduit la cause qui mobilise les équipes et leur fierté d'appartenir à Vivalto Santé en particulier.
- **Les objectifs statutaires et opérationnels** démontrent concrètement les actions et orientations qui contribuent à la raison d'être.

Un dernier mot

« Ce projet de TEAM' Tour, en plus de renforcer notre modèle de gouvernance partagée*, illustre la puissance transformative de notre engagement à incarner notre raison d'être à tous les niveaux de l'organisation. C'est un succès collectif.

*A tous les niveaux de décision et plus particulièrement pour les questions de stratégie et de développement médical, les médecins sont associés aux choix stratégiques dans l'intérêt des patients.

communauté
des entreprises
à mission

Transformer l'entreprise pour transformer la société

entreprisesamission.org