



# RAPPORT DE MISSION 2024

---

OCTOBRE 2024



---

# Le mot du Président



Un peu plus d'un an après avoir impulsé la réflexion de la transformation en entreprise à mission, l'Assemblée Générale des membres SantéCité en juin 2023 a inscrit la raison d'être et les objectifs statutaires de la coopérative dans ses statuts. Cette étape essentielle de modification statutaire permise par la Loi Pacte de mai 2019 conforte SantéCité dans son rôle tant vis-à-vis de ses membres qu'au niveau de la Santé Publique des territoires.

La transformation de SantéCité en Entreprise à Mission a été motivée à plusieurs titres:

- Orienter les actions de la coopérative dans des objectifs partagés par ses membres à savoir la recherche de l'excellence par l'échange de bonnes pratiques et la mise en commun ou mutualisation de moyens ;
- Recourir à une méthode permettant de renforcer sa mission, celle de servir la collectivité de ses membres et de répondre aux besoins de santé de la population dans les territoires ;
- Porter les valeurs du modèle d'acteur de santé indépendant et lui permettre d'être reconnu et apprécié ;
- Contribuer à la mise en œuvre des politiques de protection de la Santé Publique.

Le chemin parcouru avec l'aide précieuse des membres de notre comité de mission, des coopérateurs investis, et de nos parties prenantes impliquées est déjà mesurable et permet de positionner SantéCité tant en interne auprès des coopérateurs et leurs collaborateurs qu'en externe auprès des pouvoirs publics. Nos axes de progression nous engagent toujours plus envers notre écosystème.

---

# SOMMAIRE

**Introduction ..... 5**

**NOS OBJECTIFS : ..... 6**

**NOS VALEURS : ..... 6**

**NOTRE TRANSFORMATION EN SOCIETE A MISSION : ..... 8**

**Notre comité de mission : ..... 9**

**Présentation de notre feuille de route et présentation des résultats..... 10**

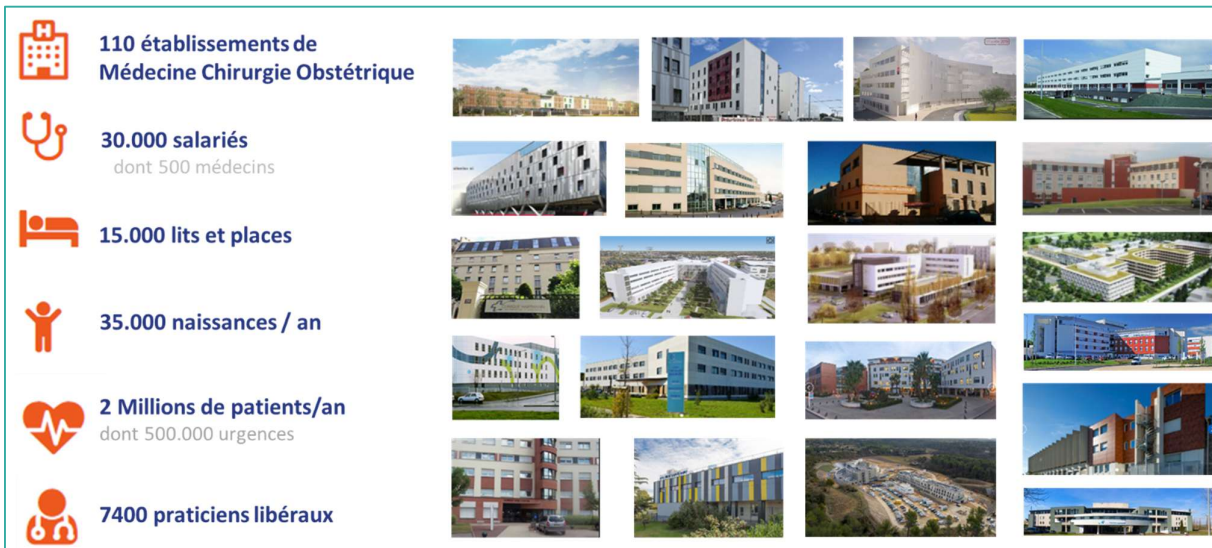
**Perspectives et Engagements Futurs ..... 14**

**Conclusion ..... 15**

# Introduction

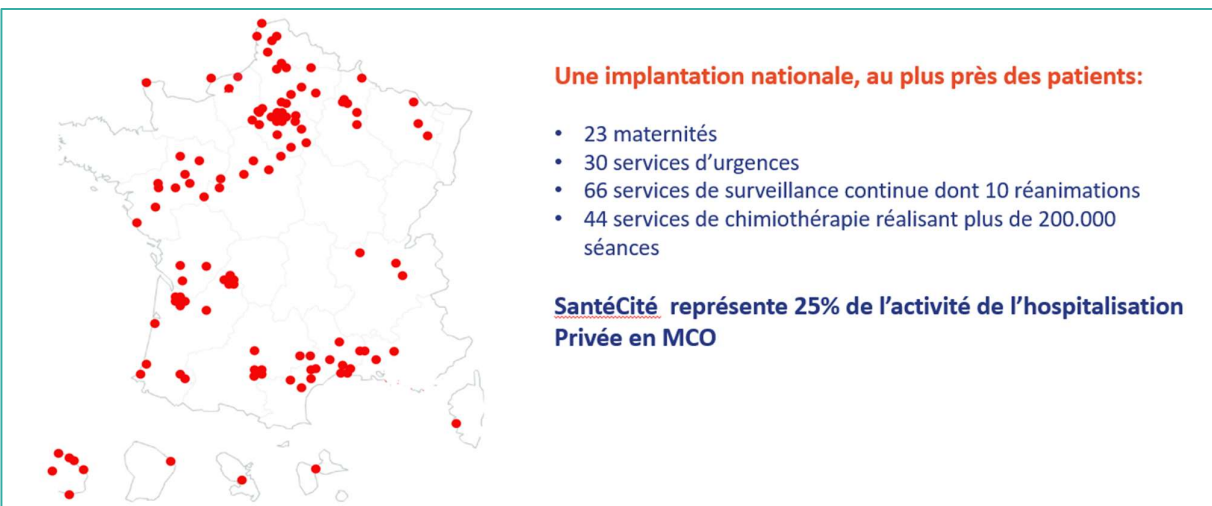
## • Présentation de la Société :

Depuis 2012, SantéCité fédère les Hôpitaux Privés Indépendants qui pensent leurs établissements comme des entreprises de territoire, dont la réelle gouvernance est locale et entrepreneuriale.



En affirmant la voix de l'indépendance, Santé Cité offre à ses établissements un outil commun, sans lien capitalistique, leur permettant d'être plus performants, dans une dynamique d'intelligence économique et de partage de savoir-faire.

Il s'agit de coopérer de manière structurée et de promouvoir un mode d'exercice de l'hospitalisation privée dans lequel l'énergie de l'entrepreneur local est garante de la pérennité d'une offre de soins sur son territoire.



---

# NOS OBJECTIFS :

SantéCité a défini ses objectifs singuliers et propres à l'identité même de ses membres, socle de leur volonté d'agir ensemble pour :

- Améliorer l'offre de soins au bénéfice des patients en protégeant la Santé Publique de nos Territoires
- Défendre les intérêts des cliniques indépendantes, entreprises de territoire au service de ses populations, autour de valeurs communes pour consolider l'avenir d'une offre privée indépendante
- Développer le partage et la solidarité entre cliniques indépendantes
- Améliorer la performance de chacune en diffusant l'excellence des pratiques
- Rompre l'isolement des dirigeants et de l'encadrement des membres

C'est bien à l'aune de ses objectifs définis à la création de SantéCité qu'ont été déclinés notre Raison d'être et nos objectifs statutaires.

# NOS VALEURS :

La signature de notre charte de valeurs adoptée en 2017 est l'expression pour tout nouveau membre de son adhésion à ces principes fondamentaux de travail et d'échanges au sein de notre coopérative.



## Charte des valeurs du coopérateur SantéCité

### Indépendance

La défense des cliniques indépendantes, comme entreprises de territoire, est érigée en principe fondamental du statut de coopérateur.

### Solidarité

L'entraide et le partage des savoirs faire au service d'un projet commun constituent le socle de l'engagement coopératif.

### Respect

La bienveillance et l'écoute régissent la relation et les échanges entre coopérateurs.

### Engagement

La qualité de coopérateur implique une participation dans la vie du Groupe et la démarche coopérative : assiduité aux réunions, porter le Groupe localement, afficher son appartenance, réaliser une action SantéCité annuelle.

### Responsabilité

Le coopérateur est un acteur de santé responsable par la qualité des soins et de vie au travail, engagé dans la responsabilité sociétale des organisations comme démarche commune et partagée.

### Transparence

Chaque coopérateur assure l'accessibilité à l'information et s'engage à la réciprocité dans les échanges de savoirs faire. Chaque coopérateur s'engage à porter à la connaissance de la communauté toute information susceptible de favoriser la défense de l'indépendance.

### Loyauté

La solidarité exige la sincérité des échanges.

### Confidentialité

Chaque coopérateur s'interdit la divulgation des données acquises par/dans le Groupe.

---

# NOS REALISATIONS

Par nos échanges réguliers et interactions avec notre écosystème, nous contribuons à **améliorer l'offre de soins** de nos membres au sein de leurs territoires. Cela se traduit par la promotion et la participation aux actions de Santé Publique nationales et locales, à l'organisation des échanges, de retour d'expérience et de benchmark pour améliorer les pratiques professionnelles.

Nous avons créé en 2016 un Groupement de Coopération Sanitaire, le GCS SantéCité Enseignement-Recherche-Innovation (GCS SCERI) permettant à nos membres de **participer à la recherche clinique** au travers leurs praticiens qui s'investissent dans cette activité, contribuant à l'excellence médicale délivrée dans les établissements.

Partenaire de Wilco, plateforme commune d'incubation et **d'accélération de l'innovation** en Ile-de-France, SantéCité entend mettre en relation les startups de la e-santé et des biotechnologies avec ses membres afin d'expérimenter les et participer aux développements des technologies de demain.

SantéCité permet en outre la mise en commun et **la mutualisation des actions** au travers de partenariats : avec des associations de patients (EndoFrance), avec des prestataires reconnus pour leur savoir-faire en matière de formation des professionnels de santé, d'accompagnement au bilan carbone, à la gestion des déchets, ...

Nous impulsions chez nos membres une **dynamique RSE** en recensant et promouvant certaines actions en matière d'achats responsables, de QVT, de Santé Publique et de développement durable, et en présentant les meilleures pratiques via un outil commun, la plateforme Lakaa, animé par SantéCité.

Dès 2016, nous avons choisi de nous focaliser sur **l'optimisation des achats** de nos membres en créant une filiale, SantéCité Achats, pour favoriser l'efficacité de marchés groupés et l'accès mutualisé aux équipements et dispositifs innovants.

Nous nous faisons la voix et l'écho des Hôpitaux Privés Indépendants en présentant et **défendant notre modèle Indépendant** dans notre environnement institutionnel.



# NOTRE TRANSFORMATION EN SOCIÉTÉ À MISSION :

Forts de nos valeurs, en 2022, nous avons fait le choix de transformer notre structure en société à mission afin d'affirmer clairement nos engagements.

La démarche que nous avons initiée est un engagement naturel tant notre domaine d'activité, à la fois sensible et prioritaire, appelle une attention à l'autre, le souhait de bien l'accompagner dans son parcours de soin.

## Notre raison d'être :

**Fédérer un collectif d'entrepreneurs de santé indépendants et responsables, animé par la confiance et l'entraide, afin de promouvoir, au cœur des territoires, la durabilité et la qualité de l'offre de santé à la population.**

- **Objectifs de la Mission :**

Dans le cadre de sa qualité de société à mission, SantéCité s'est fixée deux objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux :

- 1- Animer les échanges et agir collectivement pour assurer un développement durable de l'offre de santé.**
- 2- Promouvoir la protection de la santé publique et permettre sa déclinaison dans les territoires.**



## Notre comité de mission :

Devenir entreprise à mission est une réelle opportunité de faire évoluer notre conception de la gouvernance d'entreprise en nous entourant d'un comité de mission qui accueille des membres extérieurs à l'entreprise, mais aussi des coopérateurs de SantéCité.

Ce comité de mission accueille des personnalités aux compétences riches et diversifiées, toutes engagées dans la santé, susceptibles de challenger positivement notre modèle de mission, et nous apporter leur vision des prises en charge futures.

### Présentation du Comité de Mission SantéCité

 <p><b>Chloé Renault</b> Facilitation et Innovation Collaborative Indépendante/ Professeure @HEC Paris / Autrice Le Nénuphar</p>	 <p><b>Pierre-Marie Absi Lecat</b> Expert des liens entre énergie, climat et santé</p>	 <p><b>Patrick Haddad</b> Maire de Sarcelles / Conseiller départemental/ Auteur « Nos racines fraternelles »</p>	
 <p><b>Dominique PON</b> DG La Poste-Santé- Autonomie Ancien Président SantéCité</p>	 <p><b>Stéphan de Butler d'Ormond</b> PDG Pauchet Santé/ PDG SantéCité / VP Médéf Somme</p>	 <p><b>Charles-Antoine Benhamou</b> DGA Hôpital Privé Nord Parisien</p>	 <p><b>Bénédicte Le Mouël</b> DGA SantéCité Représentante salariés</p>

Notre comité de mission se réunit 3 fois par an au minimum pour nous aider à respecter notre feuille de route et à mesurer nos performances en apportant des regards experts sur chacune des thématiques précitées.

## Présentation de notre feuille de route et présentation des résultats

**Objectif Statutaire n°1 : Animer les échanges et agir collectivement pour assurer un développement durable de l'offre de santé.**



### Objectif Opérationnel n°1

<b>Se doter d'un collectif d'impulsion, de décision et d'actions sur l'ensemble des sujets RSE</b>		
Indicateurs	Taux de participation des coopérateurs sur les événements organisés par le collectif	Taux d'adoption dans les 18 mois de la mise en place du contrat
Objectif 2024	En 2024 : 35% de participation aux réunions mensuelles des dirigeants et 20% de participation aux groupes métiers	A minima 15% d'adoption sur chaque prestation mutualisée
Actions réalisées	-Rappel des événements par mail, lors des mensuelles et des lettres mensuelles -Fixation des ordres du jour en lien avec les sujets d'actus -Retours d'expérience	Rappels des contrats cadre lors des mensuelles, lettres mensuelles, Groupes métiers et interventions des prestataires lors d'échanges spécifiques
Résultat	<b>38% de participation aux réunions mensuelles des dirigeants et 20% de participation aux groupes métiers</b>	<b>Nos 5 contrats cadre mis en place depuis plus de 18 mois ont un taux d'adoption de 17% à 40%</b>

### **Avis du Comité de mission**

Le comité de mission indique que ces deux indicateurs posent la question de la mobilisation d'un collectif sur le projet sociétal et sont pertinents au vu de la raison d'être. Il conviendrait peut-être de distinguer le numérateur avec le nombre de participants attendus (versus les invités dans les Groupes métiers notamment).

Pour améliorer la participation aux réunions mensuelles, le Comité de Mission propose de travailler sur le contenu des sujets et la fixation anticipée des dates. Pour la participation aux groupes métiers, une mise à jour annuelle par les coopérateurs de leurs participants devrait être fait.

Concernant les taux d'adoption des prestations mutualisées, le comité de mission propose d'avoir un critère qualitatif de satisfaction de la prestation en complément.

### **Objectif Atteint**

## Objectif Opérationnel n°2



<b>Placer la somme des performances individuelles au profit du collectif afin de pérenniser un modèle d'indépendants engagés</b>	
Indicateurs	Participation des coopérateurs à la vie du collectif : présentation de REX et réponses aux benchmarks réalisés = (Nb de coopérateurs avec participation s/ Nb de coopérateurs) *100  Réalisation annuelle de l'analyse des parts de marché SantéCité
Objectif 2024	En 2024 : 80% des membres participent au collectif  Présentation de l'analyse des parts de marché
Actions réalisées	Fixation des ordres du jour en plaçant les REX des coopérateurs (pour cela des échanges réguliers et des visites des coopérateurs pour connaître leurs prises en charge sont nécessaires)  Récupération des bases pour analyse des parts de marché, construction des tableau d'analyse et évolution N-1
Résultat	<b>81% de participation des membres au collectif</b>  <b>Présentation de l'analyse des parts de marché fait en septembre 2024 en donnant les points forts axes de communication potentiels, des pistes de développements d'activités chez les coopérateurs.</b>

### **Avis du Comité de mission**

Le comité de mission souligne la différence d'implication pour le coopérateur entre la présentation d'un retour d'expérience et la participation à un benchmark. La difficulté de distinguer ces deux éléments réside dans le nombre d'évènements annuels pour faire des REX (les réunions mensuelles et groupes métiers) qui supposerait 3 années pour que chaque coopérateur puisse faire un REX.

Les benchmarks sont également de bons outils pour échanger et progresser en se comparant et sont plébiscités par les coopérateurs d'où l'importance d'avoir des retours significatifs pour que les conclusions soient représentatives du secteur.

### **Objectif Atteint**

**Objectif statutaire n°2 : Promouvoir la protection de la santé publique et permettre sa déclinaison dans les territoires.**



Objectif Opérationnel n°1

<b>Positionner les coopérateurs comme des acteurs de santé publique au niveau local</b>	
Indicateurs	Recenser les actions locales et les partager pour inspiration dans le réseau (Nombre d'actions de santé publique réalisées / an)
Objectif 2024	Augmentation de 5% par an jusqu'à 100 du nombre d'actions de Santé Publique déclarées par les membres sur notre Plateforme RSE  Augmentation de 5% jusqu'à 100 du nombre de post Santé Publique relayés par SantéCité sur LinkedIn
Actions Réalisées	Déploiement de la Plateforme RSE au sien de SantéCité avec un chapitre Santé Publique  Animation des référents RSE en charge des actions de Santé Publique
Résultat	<b>55 déclarations soit 57% d'augmentation par rapport à 2023</b> <b>118 posts sur LinkedIn soit 114% de plus par rapport à 2023</b>

**Avis du Comité de mission**

Le comité de mission félicite SantéCité de mettre en avant, de faire partager ces actions et leur recensement au sein des membres. Pour le comité de Mission il s'agit de suivre les actions au bénéfice de la population du territoire et non pas les actions plus politiques ou institutionnelles de participation à des comités locaux de représentation tels que CPTS...).

Afin de compléter le recensement, le Comité de mission propose également d'impulser et partager les actions ayant trait au « juste recours au soin » tel que mentionné dans la certification HAS.

**Objectif Atteint**

## Objectif Opérationnel n°2



<b>Accompagner les coopérateurs dans les campagnes nationales de Santé Publique</b>	
Indicateur	Participation des coopérateurs aux campagnes nationales de communication : X% de participation par campagne nationale que Santé Cité appuie
Objectif 2024	Seuil minima de 15% de participation des coopérateurs aux campagnes nationales sélectionnées par Santé Cité au profit du collectif (Mars Bleu et Octobre Rose)
Actions	Echanges dans le Groupe Communication sur les 2 campagnes, Suivi fil d'actualité LinkedIn, FHP-MCO  Achat en commun de tablettes de chocolat Olala pour octobre Rose
Résultat	<b>Taux de participation sur campagne Mars bleu: 19%</b> <b>Taux de participation sur campagne Octobre rose :40%</b>

### **Avis du Comité de mission**

Le Comité de Mission valide ces 2 campagnes de Santé Publique essentielles pour le secteur. Il propose d'intégrer une autre campagne annuelle de Santé Publique à choisir en fonction des activités des membres, en faisant le lien peut être avec l'analyse des parts de marché et de la représentativité des membres.

Le comité de mission propose également qu'un partenariat national avec une association de patients puisse être conclu chaque année (Ligue contre le cancer, France Rein,...) à l'instar du Partenariat avec EndoFrance qui a montré son efficacité localement.

Enfin, SantéCité pourrait également directement participer à des actions de Santé publique (participation à une course, sensibilisation au dépistage dans son environnement...)

### **Objectif Atteint**

## Perspectives et Engagements Futurs

Nous avons prévu d'intensifier nos actions et d'en mettre en place des nouvelles, identifiées avec le Comité de Mission et le Comité de Direction afin de progresser dans notre mission. Nous nous sommes fixés des cibles plus ambitieuses et cela à horizon 2027, date de fin de la mandature de 3 ans.

<p>Se doter d'un collectif d'impulsion, de décision et d'actions sur l'ensemble des sujets RSE</p>	<p>En 2024 : 35% de participation aux réunions mensuelles 20% de participation aux Groupes Métiers</p> <p><b>2027 : 45% de participation aux mensuelles et 30% groupes métiers</b></p>
<p>Placer la somme des performances individuelles au profit du collectif afin de pérenniser un modèle d'indépendants engagés</p>	<p>2024: 80% des membres participent au collectif</p> <p><b>2027 : 90% des membres participent au collectif</b></p>
<p>Positionner les coopérateurs comme des acteurs de santé publique au niveau local</p>	<p>Augmentation de 5% des actions déclarées sur Lakaa par an jusqu'à 100</p> <p>Augmentation de 5% des posts LinkedIn jusqu'à 100 (<b>à réviser pour 2025</b>)</p> <p><b>1 partenariat national décliné localement /an à partir de 2025</b></p>
<p>Accompagner les coopérateurs dans les campagnes nationales de Santé Publique</p>	<p>2024 : Seuil minimal = 15% de participation des coopérateurs aux campagnes nationales sélectionnées par Santé Cité au profit du collectif</p> <p><b>2027: Seuil de 25% mars Bleu et 50% sur octobre rose + suivi d'une nouvelle campagne</b></p>

Les propositions du Comité émises lors de son avis seront intégrées en les déclinant dans notre feuille de route.

---

- **Nos engagements pour la période 2025-2027**

Tous les 3 ans, avant le changement de mandature, les axes stratégiques pour la mandature suivante sont élaborés, discutés et validés lors d'un séminaire regroupant l'ensemble des coopérateurs. Nos axes stratégiques sont élaborés en tenant compte de notre mission et pour amplifier l'impact de nos actions tant en interne pour nos membres qu'en externe pour la représentation des indépendants dans la profession.

Les axes stratégiques de SantéCité en lien avec la réalisation de sa mission sont, de manière synthétique, les suivants :

- **Développer l'offre de services de SantéCité ayant trait aux temps d'échanges** en créant de nouveaux groupes métiers récurrents et de nouveaux groupes thématiques de spécialité en fonction de l'actualités/réformes
- **Professionaliser la tenue de nos réunions mensuelles** en anticipant et préparant collégialement les ordres du jour, en améliorant la communication événementielle
- **Renforcer le positionnement SantéCité auprès du corps médical des membres, des institutions, des associations de patients**
- **Envisager de nouvelles mutualisations d'actions entre coopérateurs** notamment en matière de RSE et de Santé Publique

## Conclusion

La qualité de Société à Mission renforce l'ADN de SantéCité dans son modèle coopératif car elle permet, au-delà d'engagements et d'objectifs ambitieux, d'amplifier notre dynamique de coopération.



the fact that the  $\mathbb{Z}_2$ -action is not free, the quotient space is not a manifold. However, the quotient space is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space. The quotient space is also a  $T_1$ -space, since the  $\mathbb{Z}_2$ -action is not free.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.

Let  $X$  be a topological space and  $\mathbb{Z}_2$  be a group of order 2. Let  $X/\mathbb{Z}_2$  be the quotient space of  $X$  by the  $\mathbb{Z}_2$ -action. The quotient space  $X/\mathbb{Z}_2$  is a Hausdorff space and a  $T_0$ -space.