

Rapport de mission

SEDNA SANTÉ 2023





Summer air.

ÉDITO P.4

QUI SOMMES-NOUS ? P.5

NOTRE HISTOIRE P.7

AFFIRMATION DE NOTRE RAISON D'ÊTRE P.10

UN MODÈLE DE GOUVERNANCE RÉVISÉ P.18

UN COMITÉ DE MISSION AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE P.21

**UNE RÉTROSPECTIVE SUR LA CRÉATION DE NOTRE ENGAGEMENT ET
L'IMPLICATION DE NOTRE COMITÉ DE MISSION** P.27

LA MISE EN ŒUVRE DE NOS ENGAGEMENTS P.30

LA CONCLUSION DU COMITÉ DE MISSION P.41

LES PERSPECTIVES POUR DEMAIN P.43

L'AVIS DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT P.45

Édito

Pourquoi s'engager dans la démarche de société à mission ?

« En 2022, nous avons décidé de devenir société à mission. Notre décision découlait de la conviction que notre métier s'aligne naturellement avec les principes de celle-ci. Nous croyons que le rôle d'une entreprise va au-delà de la recherche de profit. Une conviction qui est devenue très vite évidente dès la constitution du groupe, à laquelle l'équipe de direction a immédiatement adhéré. En effet, la qualité de société à mission reflète la nature même des métiers de la santé axée sur le soin, la bienveillance envers nos patients et nos collaborateurs et le respect de notre environnement.

Notre approche diffère car nous avons adopté la qualité de société à mission dès le départ, plutôt que de le faire après la mise en œuvre d'une politique RSE. Nous avons choisi de devenir société à mission dès la création de SEDNA SANTÉ car l'esprit de la loi Pacte de 2019 correspondait aux valeurs de notre Groupe (Proximité, Humanisme, Professionnalisme et Agilité).

L'enjeu majeur de l'année 2023 a été de créer la société et la mission. 2023 a été l'année de la structuration sur tous les points. Les dix-huit premiers mois entre le choix de la qualité de société à mission et le premier audit,

ont été pour nous le temps qu'il fallait pour auditer, travailler, organiser le management et fédérer les équipes afin de définir au mieux notre modèle d'affaire et notre raison d'être. »

« L'année 2023 a été l'année de la structuration. »



*- Fabrice JOURNAL,
Président SAS SEDNA SANTE*

Qui sommes-nous ?

Notre société est une entreprise libérale et humaniste. Elle fournit des services médicaux, chirurgicaux et de réadaptation. Conscients de son utilité sociale et de l'importance de son ancrage territorial, nous avons choisi de lui donner la qualité de « société à mission » et avons adopté une raison d'être « soigner et soutenir nos patients en réunissant autour d'eux des collaborateurs et des praticiens attentionnés et engagés et en développant un environnement innovant ».



9

Cliniques



820

Lits



65 300

Patients pris en charge



930

Collaborateurs



230

Médecins



399

Salariés formés



13 798

tCO2eq

Proximité

Nos établissements en coeur de ville offrent un service de soin accessible à tous.

Garants de la fluidité du parcours de santé, nous sommes un point de rencontre entre la médecine de la ville et l'hôpital public. Nous proposons un degré de technicité supplémentaire dont le but est de maintenir les prises en charge au plus proche du domicile des patients, en articulation étroite avec les acteurs du domicile, du médico-social et du social.

Humanisme

Nos patients font l'objet d'un suivi consciencieux et d'un soutien indéfectible. Notre humanisme est fait de bienveillance et d'attention pour nos patients dont on reconnaît la valeur.

Dès l'arrivée dans nos établissements, nous accueillons avec empathie, tous ceux qui sont dans la souffrance, dans l'attente de soins quelle que soit l'urgence ou la gravité de leur état. Accompagnement, soutien, confiance et écoute toujours dans le respect de l'autre.

Professionalisme

Nos collaborateurs, praticiens et médecins s'engagent chaque jour au service des autres avec une conscience professionnelle élevée et une rigueur technique et scientifique. Nous partageons ensemble des valeurs d'éthique et d'intégrité qui nous engagent.

Notre professionnalisme qui associe l'altruisme, la relation à l'autre, à la compétence, dans la relation au travail est gage de sincérité et d'excellence.

Agilité

Porteuse de bénéfices et d'opportunités pour l'ensemble de l'organisation, être agile c'est la capacité de nos équipes à concentrer leurs efforts sur le soin et les services pour répondre aux premiers besoins des patients.

La démarche initiée par Sedna Santé vise à favoriser l'innovation et l'émergence d'idées différenciantes créatrices de valeurs pour l'ensemble du Groupe. Ses collaborateurs, praticiens et médecins sont au coeur de cette transformation.

Notre Histoire

SEDNA SANTÉ une entreprise à mission depuis sa création !

Une volonté collective : devenir société à mission dès la structuration du Groupe.

Il ne s'agit pas d'un choix de transformation mais de création d'une entreprise en société à mission.

« La qualité de société à mission est intrinsèque à l'activité de notre entreprise, profondément enracinée dans sa nature même en tant que prestataire de services à la personne. Reconnaître notre qualité de société à mission signifie reconnaître notre rôle dans des relations durables avec l'ensemble de nos partenaires, en prenant en compte tous leurs enjeux et intérêts. »

*- Fabrice JOURNEL,
Président SAS SEDNA SANTE*

SEDNA SANTÉ, hier et aujourd'hui

SEDNA SANTE, c'est l'histoire d'un Président, d'un groupe d'actionnaires et de sept directrices d'établissements de santé partageant une vision commune de l'entreprise idéale. Il s'agit d'une entreprise engagée par nature, ayant pour mission de mettre son modèle d'affaire et sa recherche de profit au service d'un objectif social et environnemental. Le secteur de la santé, par définition, a pour seul objectif de prendre soin des autres. **«Prendre soin» est ainsi ancré dans notre ADN**, que ce soit envers les patients, leurs familles, nos collaborateurs et praticiens, dont le métier a particulièrement été mis à rude épreuve ces dernières années. C'est également prendre soin de l'environnement au sens large et dans les territoires où nos cliniques sont implantées. En effet, prendre soin de l'environnement contribue à remplir notre mission d'intérêt général, garantissant le bien-être et la santé des populations présentes et futures sans aggraver les effets du changement climatique.

Depuis son émergence jusqu'à sa généralisation, la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) a permis une réflexion et un cadre pour la prise en compte des impacts des entreprises sur l'environnement et la société. Cependant, pour nous, la recherche de performance extra-financière n'était pas suffisante, les engagements RSE restaient trop

en marge du cœur d'activité de l'entreprise. **La société à mission nous est donc apparue comme le cadre idéal** pour intégrer au niveau stratégique de l'entreprise, au cœur de notre activité et de notre modèle d'affaires, nos objectifs sociaux et environnementaux. La société à mission nous offre la possibilité de changer profondément la nature de notre performance.

Quoi de mieux que de constituer une société à mission dès la création de notre groupe !

Pour atteindre cette ambition, nous avons choisi dès le début d'investir dans un accompagnement avec le cabinet de conseil Primum Non Nocere. Il nous a guidés dans le choix de notre raison d'être, dans la détermination de nos objectifs statutaires et opérationnels, à la mise en place et au fonctionnement de notre Comité de mission et pour la rédaction de ce premier rapport.

« Le Président croit profondément à la démarche et aux valeurs qu'incarne la qualité de société à mission pour son entreprise. Cela se ressent dans les trois volets identifiés pour la mission qui couvre l'ensemble de l'activité de celle-ci. »

*- Carine Moulay,
Directrice qualité ALMAVIVA SANTE et
membre du Comité de mission*

En juillet 2022

Nous avons réuni des représentants de nos actionnaires, les équipes de direction et la responsable RSE de notre actionnaire majoritaire pour réfléchir ensemble à la définition de notre raison d'être, de nos valeurs et des objectifs environnementaux et sociaux pouvant être intégrés dans nos statuts.

Le 28 juillet 2022

Nous avons signé la modification de notre dénomination sociale, le transfert du siège et l'acceptation par les actionnaires de la refonte des statuts, notamment avec l'adoption du statut de société à mission. SEDNA SANTE était ainsi créée, devenant une société à mission et nommant un Comité pour construire une entreprise plus attentive aux impacts de ses actions.

En moins de six mois, nous avons créé une entreprise qui nous ressemble, avec une vision et des valeurs partagées

L'année 2023

Elle a donc été une année de mise en route et de structuration de notre groupe, tant sur le plan juridique, financier, que sur l'organisationnel. Elle a également été l'année de la structuration de notre mission. Cette première année avec l'ensemble des membres du Comité de direction et du Comité de surveillance, nous avons défini notre positionnement, acté le rôle et le fonctionnement du Comité de mission, construit et challengé notre modèle. 2023 a été jalonnée de réflexions et de remises en question afin d'arriver à une feuille de route claire pour les années à venir.

Début 2024

Nous débutons 2024 avec une gouvernance structurée et tournée vers la réalisation de nos objectifs de société à mission. Nous avons défini les acteurs et les porteurs de nos projets. Désormais, nous souhaitons embarquer l'ensemble de nos parties prenantes avec des groupes de travail, de la formation et des sensibilisations.

L'année 2023 a été celle de la constitution et de la structuration, 2024 sera celle de la mise en œuvre et de l'adhésion.

Affirmation de notre raison d'être

Une prise en compte des enjeux de nos parties prenantes

Le concept d'entreprise à mission vise à réconcilier les aspects économiques, environnementaux et sociaux de l'activité à but lucratif, en reconnaissant que les entreprises ont un rôle à jouer dans la résolution des problèmes de la société. Pour déterminer notre raison d'être nous avons dû nous interroger sur la finalité de notre entreprise. Pourquoi notre entreprise existe-elle ? En quoi est-elle utile à son écosystème ? La réponse devait faire échos à nos valeurs : Proximité, Humanisme, Professionnalisme et Agilité ainsi qu'à nos enjeux.

Le secteur de la santé connaît plusieurs enjeux :

Sociétaux

Les problématiques d'accès aux spécialistes, même dans les zones urbaines l'accès à certains soins peut être limité en raison des délais d'attente importants, les patients peuvent avoir du mal à obtenir des consultations spécialisées rapidement, ce qui peut retarder le diagnostic et le traitement. Également, la coordination entre les différents professionnels de la santé peut être un défi. Les patients souffrant de maladies chroniques ou nécessitant des soins complexes rencontrent parfois des difficultés dans la gestion de leur parcours de soins. Enfin, les services d'urgence sont fréquemment surchargés, en partie en raison du recours récurrent aux urgences pour des problèmes de santé non urgents. Cela entraîne des temps d'attente prolongés et une qualité de soins parfois compromise.

Sociaux

Avant la pandémie, la France faisait déjà face à des pénuries de personnel de santé, en particulier dans certaines régions et spécialités. La crise sanitaire a accentué l'épuisement des professionnels de santé par les charges de travail accrues, le stress émotionnel, les horaires prolongés

et la pression constante. Cela a mis en lumière les conditions de travail difficiles et a contribué à augmenter les problématiques de recrutement de nouveaux professionnels de santé ; ce qui rend difficile la garantie d'une continuité des soins de qualité.

Environnementaux

Les enjeux environnementaux du secteur de la santé sont multiples et interconnectés. Le domaine de la Santé contribue pour 8% des émissions de Gaz à effet de Serre en France (Shift Projet - Décarboner la Santé - Avril 2023). Les émissions de GES sont notamment liées à l'usage excessif de matériels à usage unique, les impacts des médicaments, la mobilité liée aux soins de santé, la consommation d'énergie et la construction des infrastructures médicales. Ces activités ont des conséquences sur le changement climatique, qui, en augmentant les températures, favorise la propagation de maladies infectieuses et entraîne des phénomènes météorologiques extrêmes, ayant des implications directes sur la santé des populations et accentuant aussi les inégalités et la vulnérabilité des groupes les plus fragiles.

Ainsi, SEDNA SANTE a un rôle majeur à jouer pour pérenniser l'accès à la santé à tous et répondre aux grands défis de ce secteur. Le groupe a donc été créé dans le but de **prendre soin de la société dans son ensemble.**



Patients

Prendre soin des patients, c'est garantir une prise en charge globale, plaçant leur bien-être et leur santé au cœur de nos préoccupations. Assurer un suivi attentif, une coordination et une fluidification des actes de soins pour rendre optimal le parcours patient.

Collaborateurs & Praticiens

Prendre soin de nos collaborateurs et praticiens, c'est favoriser un environnement de travail innovant, épanouissant et propice à l'évolution professionnelle pour attirer et retenir les meilleurs talents afin d'assurer une qualité des soins optimales.

Environnement

Prendre soin de l'environnement, c'est reconnaître l'intime lien entre le climat et la santé des individus. Agir sur le climat par la réduction des gaz à effet de serre comme action directe sur la santé et contribuant ainsi au bien-être global des populations.

*« Soigner et soutenir nos patients
en réunissant autour d'eux des
collaborateurs et des praticiens
attentionnés et engagés et en
développant un environnement
innovant »*

Une contribution et des engagements inscrits dans nos statuts

Pour soutenir notre raison d'être et articuler de manière claire et concrète notre contribution aux enjeux précités, nous avons défini trois objectifs statutaires déployés en cinq objectifs opérationnels.

S'inscrire durablement dans les réseaux de soin

La collaboration avec l'ensemble de nos partenaires de santé locaux contribue à améliorer la qualité et la personnalisation de l'offre de soin.

- ✔ Développer les conventions inter-établissements durables
- ✔ Identifier la part des patients admis grâce aux conventions ou par le réseau des médecins de ville correspondant

Promouvoir des solutions innovantes et performantes pour les collaborateurs et les praticiens

Un environnement de travail innovant et performant est nécessaire pour garantir à notre patientèle des collaborateurs et des praticiens attentionnés et sensibles à la réalisation de soins d'excellence.

- ✔ Être innovant en matière de qualité de vie et de conditions de travail
- ✔ Analyser la satisfaction des collaborateurs et des praticiens

Réduire notre empreinte carbone

Diminuer nos émissions de gaz à effet de serre pour offrir un environnement plus sain à nos patients, collaborateurs, praticiens et territoires d'implantation.

- ✔ Réaliser des Bilans carbone afin de connaître nos émissions de gaz à effet de serre et mettre en place des actions pour les diminuer

Des engagements nous permettant de répondre positivement à l'atteinte des objectifs du Développement Durable

Les 17 objectifs du Développement Durable promus par l'Organisation des Nations Unies fixent un cap pour répondre aux grands défis mondiaux d'ici 2030. Il est important pour nous que notre raison d'être, ainsi que nos engagements, puissent contribuer positivement à l'atteinte de plusieurs de ces objectifs et ne causent pas d'externalités négatives sur les autres.

S'inscrire durablement dans les réseaux de soin

Le maillage territorial des acteurs de santé joue un rôle crucial dans l'optimisation du parcours de soin d'un patient, favorisant la coordination, la sécurité, la facilitation et l'amélioration des échanges entre eux. **Un maillage réussi assure que les soins répondent aux besoins cliniques du patient**, prévenant ainsi des résultats indésirables liés aux processus de soin. Placer le patient au centre de ces démarches inclut l'écoute, l'empathie, la confidentialité et une information claire permettant un choix éclairé. Un ancrage territorial efficace facilite l'accessibilité aux services de santé au bon moment. De plus, un réseau de soin bien identifié **contribue au développement d'une économie partagée et durable**, en favorisant les échanges d'informations entre partenaires, partageant des bonnes pratiques, stimulant l'innovation et optimisant l'utilisation des ressources. L'équité, liée à un accès juste et égal, est ainsi assurée. Enfin, **l'ancrage territorial répond aux défis d'accessibilité** en matière de soins, de transports et d'opportunités d'emploi, renforçant les liens économiques, sociaux et environnementaux entre zones urbaines, périurbaines et rurales.



02 *Promouvoir des solutions innovantes et performantes pour les collaborateurs et les praticiens*

Pour garantir des soins de qualité à nos patients, nous nous engageons à assurer un niveau adapté de nos ressources humaines travaillant dans des conditions optimales, reconnaissant que **la santé de nos patients est étroitement liée à celle de nos collaborateurs et praticiens**. Nous veillons à ce que nos soignants travaillent dans un environnement sécurisant et sain, disposent de tous les équipements nécessaires, soient rémunérés équitablement, et bénéficient d'un management bienveillant. Dans un secteur réglementé, le recrutement de personnel exige une continuité et une dynamique de formation pour maintenir les qualifications nécessaires, favorisant ainsi l'accès à l'emploi dans une perspective de diversité et de montée en compétence. **Nous nous engageons à garantir un accès équitable pour tous** et à promouvoir des processus de recrutement non discriminants. **L'innovation sociale, au cœur de notre démarche, vise à construire une structure humaine et sociale résiliente**, se manifestant par un environnement positif, un climat social agréable et une définition structurée des postes. En favorisant le bien-être au travail, nous stimulons l'implication, la performance et le développement d'impacts sociaux, environnementaux et économiques durables, encourageant ainsi l'innovation sous toutes ses formes.



03

Réduire notre empreinte carbone

Agir sur le climat est crucial pour améliorer la santé de tous. En réduisant les externalités négatives de nos activités, nous assurons un environnement sain à nos patients et communautés. Nous innovons pour des **soins économes en énergie et moins polluants**, limitant notre impact sur l'eau, les sols et l'air. **L'éco-conception des soins et la gestion du cycle de vie** réduisent la production de déchets et la consommation de médicaments. Notre **ancrage territorial fort** nous pousse à une mobilité durable et à des bâtiments éco-responsables. La **politique d'achat responsable**, essentielle pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre, est au cœur de notre transition. **Cet objectif statutaire global exprime notre engagement envers la durabilité environnementale et la lutte contre les changements climatiques.**



Un modèle de gouvernance révisé

Un premier bilan d'une année d'expérience

Les dix-huit premiers mois ont marqué nos premiers pas en tant que société à mission, offrant un **premier retour d'expérience sur l'organisation de notre groupe**.

Fondamentalement **engagés dans notre mission, ancrée au cœur de notre stratégie et respectueux de nos valeurs**, nous sommes convaincus de l'efficacité de sa mise en œuvre. Initialement, la responsabilité de la mission avait été confiée à notre responsable juridique, en plus de ses responsabilités habituelles. Chaque établissement avait également son référent de mission, accompagné de sous-comités animés par ces derniers. **Compte-tenu des enjeux et de la nécessité d'être proactifs, nous avons décidé en 2023 de renforcer notre gouvernance.**

Une gouvernance à notre image

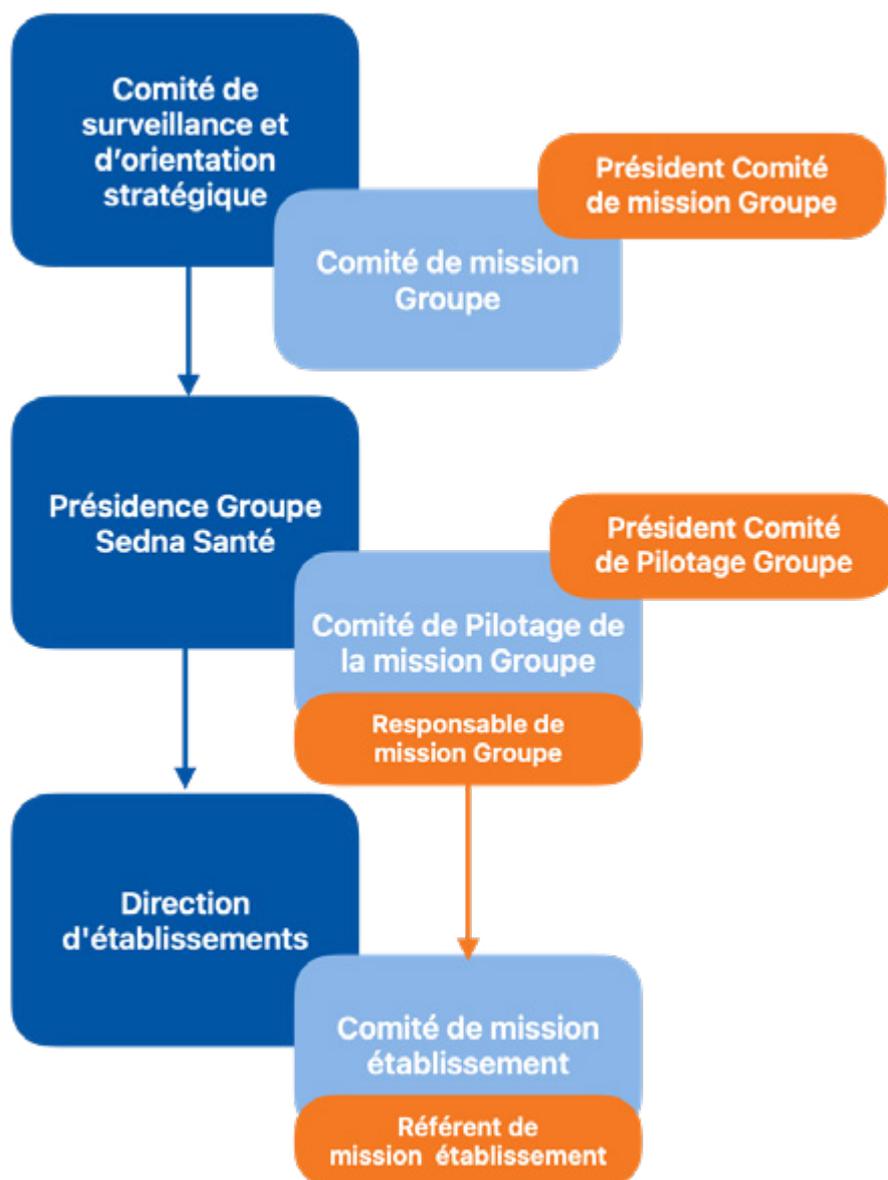
En tant que groupe se distinguant par son management et son organisation, caractérisés par l'implication régulière de nos directeurs d'établissements dans la stratégie de SEDNA SANTE et leur autonomie dans le fonctionnement de leur établissement, nous avons cherché à préserver cette dynamique dans la mise en œuvre de notre mission.

Notre gouvernance vise à définir un fonctionnement et des moyens de mise en œuvre acceptés par tous, favorisant la mutualisation des ressources et fournissant un cadre, tout en préservant l'individualité et en tenant compte des enjeux spécifiques de chaque établissement. Nous avons créé deux niveaux de prise de décision : le niveau «stratégique» pour les actions nécessitant une mise en place dans tous les établissements en réponse à des enjeux et objectifs communs et le niveau «initiative» pour les actions spécifiques à chaque établissement, laissées à la discrétion des équipes de direction. Ce niveau constitue également une source de partage de bonnes pratiques.

Afin de garantir que le niveau stratégique soit cohérent avec la réalité des établissements, nous avons sollicité la participation active de nos équipes de direction dans nos instances de pilotage, notamment le Comité de mission et le Comité de pilotage.

Une gouvernance au service de notre mission

Pour s'assurer de l'atteinte de nos objectifs et de la réalisation de notre mission, nous avons redéfini le rôle de notre responsable de mission. Il est au centre des différentes instances pour développer la vision stratégique du modèle de mission. Il accompagne et offre un cadre aux établissements pour s'assurer de la réussite du projet.



Un Comité de pilotage de la mission Groupe a été créé début d'année 2024. Il a pour objectif de définir et de suivre le déploiement stratégique de la mission au sein de SEDNA SANTE. C'est lui qui définit les objectifs, le plan d'actions annuel et les moyens humains, matériels et financiers pour la réalisation de ces actions. Il est piloté par la Directrice juridique et soutenu par le Responsable de mission.

Une gouvernance opérationnelle

Dans le cadre de notre engagement envers la mission au sein des cliniques, chaque établissement s'est doté d'un **réfèrent de mission et d'un sous-comité dédié**. Le sous-comité de mission vise à mettre en œuvre le plan d'actions et les objectifs stratégiques fixés par le Comité de pilotage Groupe, en les adaptant à la réalité de chaque établissement. **Cette instance permet une vision holistique du projet de société à mission, garantissant la cohérence et l'alignement des actions, toutes guidées par notre raison d'être.**

Piloté par le Réfèrent de mission établissement et le Directeur, le comité de mission est généralement intégré à une instance préexistante dans l'établissement. La mission n'est pas considérée comme un projet supplémentaire, mais plutôt comme la mise en avant de nos pratiques existantes.

Les référents de mission des établissements s'appuient sur le Responsable de mission Groupe, lequel anime la communauté desdits référents et fournit des outils concrets pour la mise en œuvre des actions.

Afin d'assurer que nos référents de mission en établissement disposent des connaissances et compétences nécessaires, **une formation a été dispensée début 2024.**

Cette formation visait à :

- Comprendre les enjeux de la transition écologique et sociale des entreprises.
- Appréhender les objectifs d'une démarche RSE/société à mission.
- Assurer efficacement le rôle d'animateur et de communicant en tant que référent de mission.

Cette formation a également donné lieu à un atelier de travail en groupe pour déterminer des moyens de communication et de sensibilisation efficaces pour l'ensemble de nos salariés concernant la société à mission.

Un Comité de mission au cœur de notre stratégie

Les membres du Comité de mission 2023

La composition de ce Comité a été réalisée de manière à avoir une diversité de profils au regard de l'activité (Médecine Chirurgie Obstétrique, Soins Médicaux et de Réadaptation), des fonctions (qualiticiens, directeurs, responsable compliance et RSE), de la localisation (Ile-de-France et Provence Alpes Côte d'Azur), du positionnement des parties prenantes (internes ou externes).

Contenu des réunions

En 2023, les réunions du Comité se sont essentiellement tournées sur l'appropriation des enjeux ainsi que sur la stratégie que devait adopter SEDNA SANTE (définition des objectifs opérationnels, des objectifs cibles et des indicateurs de performance).

Le calendrier 2024 prévoit donc de présenter aux membres du Comité de mission un plan d'actions plus concret, notamment sur la mise en place et le suivi de nos actions.

La majorité des membres ont participé aux réunions et ont challengé les présentations mais une remarque a été formulée concernant la nécessité de les impliquer dans d'autres réunions de travail hors des réunions du Comité.

Dès 2024, certains membres ont donc été inclus dans des groupes de travail dédiés aux actions des différents objectifs statutaires.

Formation

Pour que tous nos membres puissent avoir le même niveau de connaissance et prendre leur fonction sereinement nous avons organisé une formation lors de la première réunion de notre Comité. C'est le cabinet Primum Non Nocere qui nous a accompagné et qui a formé le Comité sur son rôle et missions ainsi que sur sa posture. Cette première réunion a également été l'occasion de présenter aux membres le cadre légal, les ambitions de SEDNA SANTE et le rétroplanning.

75% de participation aux réunions du Comité

5 réunions du Comité de mission en 2023

8 membres du Comité de mission

1 formation pourvue aux membres du Comité



Appropriation des enjeux et de la stratégie



“

En tant que Responsable juridique du Groupe SEDNA SANTE qui porte la raison d'être et s'est constitué société à mission au sens de la loi PACTE, il était logique que je puisse porter celle-ci au sein du Comité.

Venant d'arriver dans la société j'avais la volonté de participer à la construction de SEDNA SANTE.

L'idée de société à mission est en adéquation avec mes valeurs, cela a donc du sens pour moi de faire partie de cette aventure. ”

**Charline Brisard, Présidente du Comité
de mission SEDNA SANTE**

“

En tant que représentante de l'actionnaire principal SAGESSE, nous avons un intérêt pour suivre la constitution et la mise en place de la société à mission de SEDNA SANTE. Cela permet d'apporter un œil externe sur les actions mises en place et de rendre cohérent les décisions prises par SEDNA SANTE avec la gouvernance RSE de SAGESSE.

Également en tant que Responsable RSE, j'y avais un intérêt personnel, j'étais curieuse et emballée de connaître le fonctionnement d'une société à mission. ”

**Anne Lamourette, Responsable RSE du
Groupe SAGESSE**



“

À la suite du lancement d'un appel à candidature, j'ai immédiatement répondu, convaincue que l'adoption du statut de société à mission permettrait de distinguer le Groupe SEDNA SANTE de ses concurrents dans le domaine de la santé. De plus, j'étais consciente que ce projet allait conduire à la mise en place d'actions innovantes.

Étant quelqu'un qui apprécie de mener des initiatives dans cette direction au sein de mon établissement, il m'a semblé opportun de rejoindre le Comité de mission. ”

**Catherine Veaux, Directrice de
l'établissement Brunoy**





“

Le sujet a été abordé en CODIR. Les équipes de direction étaient mobilisées pour passer un appel à candidature dans leurs établissements. Avec ma double casquette RH et qualité, je paraissais éligible, pour ma directrice, à être membre du Comité de mission. Cela correspond à mes valeurs, je suis content de participer à ce beau projet. Je monte en compétence et j'ai la possibilité d'ajouter ma pierre à l'édifice. ”

Carlo Fahed, Directeur adjoint de l'établissement l'Estagnol

“

Ma directrice nous avait parlé du Comité de mission et de leur souhait d'impliquer des salariés dans chaque établissement du groupe en tant que membres. J'ai donc eu envie de participer car je souhaitais en connaître plus sur la société à mission. Cela me permet de me diversifier et de développer mes compétences. ”

Maram Gachar, Responsable qualité de l'établissement le Méridien



“

On m'a proposé en tant que partie prenante externe de participer au Comité de mission SEDNA SANTE. C'est avec plaisir que j'ai accepté car ce sont des valeurs que je porte et un secteur que je connais bien. Je voulais donc apporter ma pierre à l'édifice. Je trouve ça super qu'une entreprise s'engage à avoir un impact plus positif sur l'environnement, ses collaborateurs et ses patients. ”

Carine Moulay, Directrice qualité du Groupe ALMAVIVA SANTE



“

En tant que directrice de clinique et responsable applicatif passionnée par l'innovation dans le domaine de la santé, j'ai rejoint le Comité de mission SEDNA SANTE pour contribuer à façonner une vision inclusive et durable de la santé pour tous, en alignement avec les valeurs et la mission de l'entreprise. ”

Yamina Lahmeri, Directrice de l'établissement Jean-Giono



Le rôle et fonctionnement du Comité de mission

L'objectif principal du Comité est de surveiller et d'améliorer les actions entreprises par SEDNA SANTE pour réaliser sa mission dans le respect de sa raison d'être. Cela se traduit par la validation des résultats conformément aux engagements statutaires, la promotion d'une amélioration continue, et la construction d'une entreprise plus consciente de ses impacts, avec la possibilité d'ajuster les actions, les critères d'évaluation, et de mieux anticiper les conséquences négatives non envisagées.

Le Responsable de mission anime, coordonne et supervise le bon déploiement de la mission. C'est lui qui fait le lien entre les équipes terrain et le Comité de mission. Il est également responsable conjointement avec les Présidents du Comité de mission et du Comité de pilotage Groupe, de la rédaction du rapport de mission. Pour intégrer les remarques des membres au rapport des échanges individuels sont organisés et leur permettent de se prononcer sur les thématiques suivantes :

- Leur contribution et expertise
- Le modèle de mission
- Les objectifs statutaires
- Les projets à venir

Cette année, nous avons fait état d'une sous-évaluation de la charge de travail pour le Responsable de mission, c'est pourquoi nous avons fait appel à un consultant externe pour nous aider et garder la dynamique que nous avons lancé dans l'attente du recrutement durable d'1/2 ETP supplémentaire dédié à la mission. Il nous a notamment aidé dans la rédaction du rapport avec la Présidente du Comité de mission.

Comment résumeriez-vous cette première année d'existence en tant que société à mission ?

« Il s'agissait d'une année de structuration aussi bien pour SEDNA SANTE, la mission ainsi que le Comité de mission. Les rôles de chacun méritaient un positionnement plus clair et mieux défini pour plus d'efficacité mais nous devons tous comprendre et appréhender les attendus des textes pour que cela puisse se faire. Ainsi, nous avons proposé au Comité de mission de participer à l'élaboration de la stratégie et du plan d'actions alors que son rôle était principalement de challenger les décisions. Toutefois, grâce au travail accompli ensemble nous sommes parvenus à élaborer un plan d'actions, puis un plan de gouvernance très opérationnel. Nous avons réussi à mettre en lumière toutes les actions entreprises après avoir évalué la maturité de la mission

tout en déterminant nos axes d'amélioration. Selon moi, début 2024, notre bilan révèle des résultats performants et nous permet la mise en œuvre d'un plan d'actions concret en tenant compte des sources d'amélioration. »

Quels ont été les grands succès de l'année 2023 ?

« Les discussions lors des réunions du Comité ont permis de faire ressortir une meilleure stratégie et structuration de la société à mission pour SEDNA SANTE.

La culture d'entreprise s'est développée et nous sommes fiers d'avoir construit ensemble des fondations solides pour que SEDNA SANTE puisse mener à bien sa mission pour l'avenir. »

Charline Brisard, Présidente du Comité de mission SEDNA SANTE



Avis du Comité de mission

La diversité des membres ainsi que l'organisation fréquente de réunions structurées avec la mise à disposition d'éléments sur les ambitions et enjeux ont permis des réflexions riches, communes et des prises de décisions éclairées. Les membres étaient invités à participer et à être proactifs sur des sujets autour de la stratégie, de la vision de ce qui devait être accompli et de la définition des indicateurs.

Cette première année d'existence a été l'enjeu de la compréhension et de la définition des rôles et mission du Comité. Les membres étaient sollicités à prendre des décisions stratégiques alors qu'ils auraient dû apporter uniquement un regard critique. La révision de la gouvernance en début 2024 permet d'avoir une meilleure visibilité sur ce qui est attendu du Comité de mission.

Le Comité souligne également le manque de représentativité du corps médical et des usagers. Un médecin anesthésiste était invité à participer mais ce dernier s'est désengagé en fin d'année 2023.

Une rétrospective sur la création de notre engagement et l'implication de notre Comité de mission

2022

Juillet 2022

Définition de la raison d'être et des objectifs statutaires

En groupe de travail avec les
représentants des actionnaires,
le Président SAS SEDNA SANTE,
l'équipe de direction et la
responsable RSE SAGESSE.

Juillet 2022

Modification des Statuts

Intégrant la raison d'être, la
mission et les objectifs sociaux et
environnementaux.

Septembre 2022

Immatriculation

au registre des commerces et des
sociétés.

Octobre 2022

Nomination des membres du Comité de mission

et validation du règlement intérieur.

2023

Janvier 2023

Première réunion du Comité de mission et formation de ses membres.

Présentation du cadre légal, des ambitions de SEDNA SANTE et du rétroplanning.

Mars 2023

Deuxième réunion du Comité de mission

Définition des objectifs opérationnels et des objectifs quantitatifs cibles.

Juin 2023

Troisième réunion du Comité de mission

Présentation des actions en cours :
Lancement des premiers sous-comités de mission en établissement ;

Réalisation de trois campagnes de collectes de données sur les trois objectifs statutaires (état des lieux des conventions de partenariats, indicateurs sociaux et bilan carbone).

Octobre 2023

Quatrième réunion du Comité de mission

Choix de l'Organisme Tiers Indépendant, suivi de la mission et constat de la sous-évaluation du temps de travail pour coordonner la mission.

Décembre 2023

Cinquième réunion du Comité de mission

Présentation de l'évaluation de la maturité de la mission. Validation de la procédure de collecte des avis des membres sur le rapport de mission.

2024

Janvier 2024

**Première réunion
du Comité de mission**

Présentation de la gouvernance,
rédaction du rapport et lancement
des groupes de travail par objectifs
statutaires.

Janvier 2024

**Animation de la communauté
des référents de Comité de
mission.**

Formation sur le rôle et missions des
référents et atelier de travail sur la
communication interne.

Février 2024

**Première réunion du Comité de
pilotage Groupe**

Définition du calendrier des réunions et
du plan d'actions 2024.

Avril 2024

**Évaluation par l'Organisme Tiers
Indépendant de la qualité de
société à mission.**

Réalisation des travaux effectuée par
le cabinet Saint-Front.

La mise en œuvre de nos engagements

Premier objectif statutaire

S'inscrire durablement dans les réseaux de soin

S'ancrer durablement dans les réseaux de soins, c'est assurer un solide enracinement territorial et jouer un **rôle crucial dans la coordination des soins**.

Nous mobilisons les professionnels de la santé et nos structures pour garantir une prise en charge optimale des patients en situation complexe, en organisant leur orientation dans le système de soins, en programmant les étapes diagnostiques et thérapeutiques, et en assurant un suivi efficace.

La coordination des soins s'intègre au parcours du patient, visant à lui **offrir la meilleure réponse médico-sociale, au bon endroit et au bon moment**.

Concrètement, cela se traduit par :

- **Faciliter le partage d'informations et la communication entre les acteurs grâce à des outils numériques.** Nous avons investi dans deux solutions pour dématérialiser le dossier patient et enrichir le « dossier médical partagé », accessible à tous les praticiens.
- **Spécialiser nos offres de soins et promouvoir notre expertise,** notamment avec la marque déposée « SOS Mains » dans deux de nos établissements.
- **Encourager la coopération public/privé** à travers des conventions de partenariat, la mutualisation de structures juridiques, l'accès direct aux services d'urgence pour les patients de plus de 75 ans, la disponibilité de lits pour les soins non programmés, et l'investissement dans des Unités de Soins Longue Durée (USLD).

Pour évaluer notre ancrage, nous analysons le nombre effectif de conventions de partenariat et l'origine de nos patients. Ces indicateurs révèlent la performance de l'animation de notre réseau et la qualité de nos échanges. Les résultats de 2023 nous guident vers des actions visant à améliorer notre impact, en ajustant nos réponses en fonction de la localisation et de la spécialité de nos établissements, notamment en matière de communication et de rencontres avec les différents acteurs.

Nous avons rencontré plusieurs défis dans la réalisation de cet objectif statutaire. Tout d'abord, l'implication des médecins collaborant avec nos établissements afin de promouvoir le partage d'informations et d'enrichir la communication avec les acteurs du territoire. Ensuite, nous avons identifié des opportunités d'amélioration en termes de traçabilité et de formalisation des échanges réalisés. Ces défis nous ont permis de discuter de plusieurs axes d'amélioration au sein du groupe de travail, qui ont été intégrés à notre plan d'action 2024.

« SEDNA SANTE veut être une société de proximité. L'ancrage territorial se retrouve dans ses valeurs et est au cœur de sa raison d'être. »

- *Anne Lamourette*

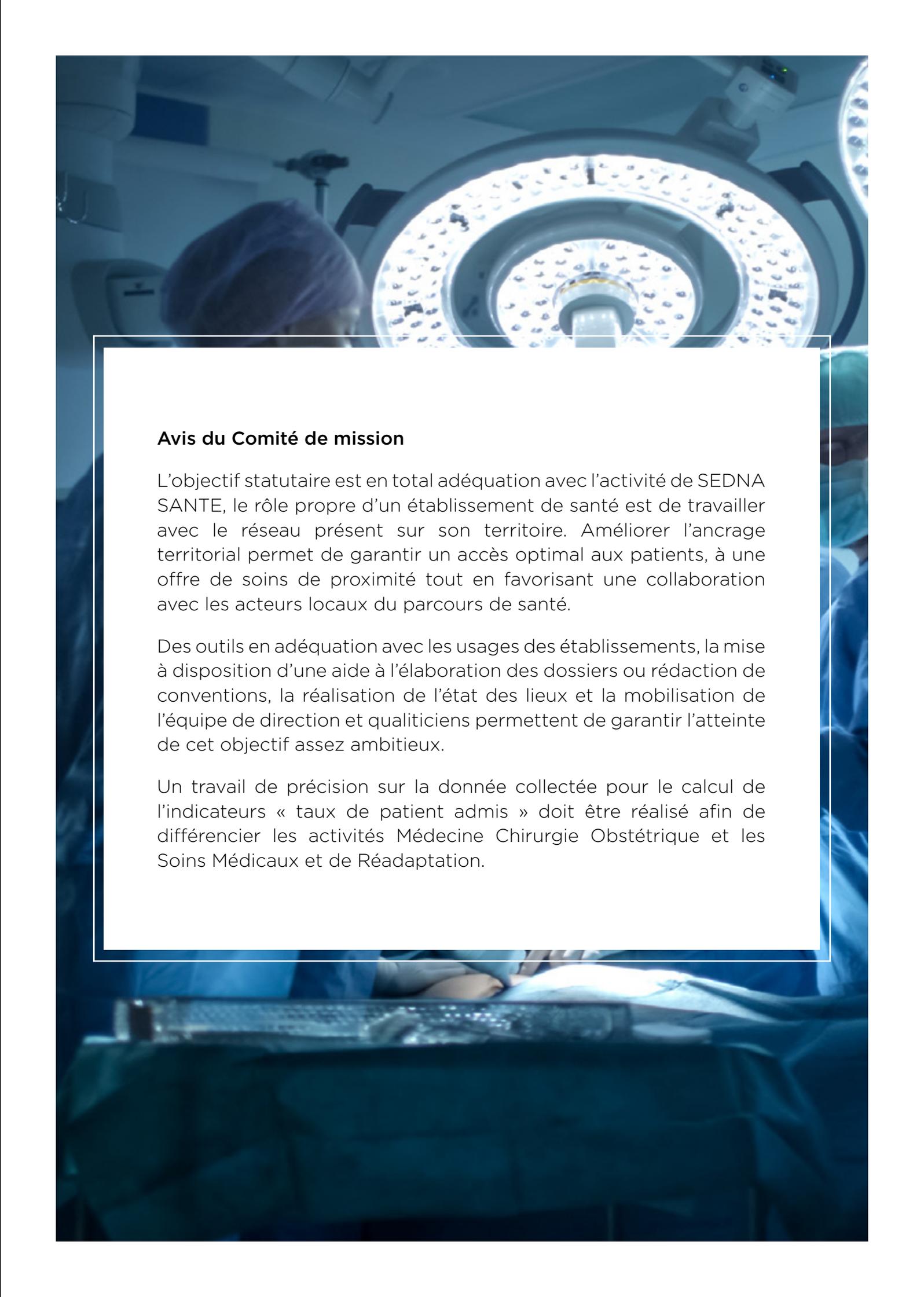
« *Le déploiement de l'outil Hôpital Manager* »

a représenté un véritable investissement pour notre organisation, tant en termes de ressources humaines que financières. Nous avons dédié une équipe entière à cette tâche, assurant ainsi une mise en place et un suivi rigoureux de l'outil. Nous avons également pris soin d'organiser des formations approfondies pour notre personnel, afin de nous assurer que chacun puisse utiliser l'outil de manière optimale. Sur le plan financier, des budgets conséquents ont été alloués pour l'acquisition

des licences, la formation du personnel et la maintenance de l'outil. Ces investissements ont été nécessaires pour garantir le succès de cette initiative et pour répondre aux besoins croissants de notre établissement en matière de gestion et de coordination.

Nous pourrions renforcer les sessions de formation pour ceux qui pourraient avoir besoin d'un soutien supplémentaire, améliorer l'interface utilisateur pour la rendre plus conviviale, développer les fonctionnalités de l'outil pour répondre à des besoins spécifiques, et mettre en place un système de collecte de feedback régulier pour identifier les problèmes et y apporter des solutions. »

<i>Objectifs opérationnels</i>		Identifier la part des patients admis dans les établissements grâce aux conventions ou par le réseau des médecins de ville correspondants.
	Développer les conventions inter établissements durables	
<i>Indicateurs</i>	Taux de conventions de partenariats actives au cours de l'année d'évaluation.	Taux de patients admis grâce aux conventions et au réseau de médecins.
<i>Objectifs cibles</i>	2025 : Atteindre 80% de conventions actives par an.	2023 : Réaliser un état des lieux de la provenance de nos patients pour améliorer la qualité des échanges avec nos principaux partenaires adresseurs.
<i>Réalisations 2023</i>	Taux de convention de partenariats actives : 47,14%	Taux de patients admis par conventions ou réseaux de soin : 42,51%
<i>Avis du Comité de mission</i>	En cours	Atteint
<i>Perspectives</i>	Nous avons identifié quatre axes de travail pour améliorer nos échanges et notre communication avec les acteurs de notre réseau : Dossier Médical Partagé, Communauté Professionnelle Territoriale de Santé, réunions d'échange et formalisation des communications.	

A photograph of an operating room with a large surgical light fixture in the center, casting a bright glow. The scene is dimly lit, with blue tones. A person's head in a purple surgical cap is visible in the upper left. The overall atmosphere is clinical and focused.

Avis du Comité de mission

L'objectif statutaire est en total adéquation avec l'activité de SEDNA SANTE, le rôle propre d'un établissement de santé est de travailler avec le réseau présent sur son territoire. Améliorer l'ancrage territorial permet de garantir un accès optimal aux patients, à une offre de soins de proximité tout en favorisant une collaboration avec les acteurs locaux du parcours de santé.

Des outils en adéquation avec les usages des établissements, la mise à disposition d'une aide à l'élaboration des dossiers ou rédaction de conventions, la réalisation de l'état des lieux et la mobilisation de l'équipe de direction et qualitatifs permettent de garantir l'atteinte de cet objectif assez ambitieux.

Un travail de précision sur la donnée collectée pour le calcul de l'indicateurs « taux de patient admis » doit être réalisé afin de différencier les activités Médecine Chirurgie Obstétrique et les Soins Médicaux et de Réadaptation.

Deuxième objectif statutaire

Promouvoir des solutions innovantes et performantes pour les collaborateurs et les praticiens

Dans le secteur de la santé, notre priorité absolue est d'assurer une continuité des soins de qualité. Comme souligné dans notre rapport, ce défi est exacerbé par la pénurie de personnel soignant, résultant des conditions de travail difficiles et d'un manque d'attrait pour la profession. Il incombe donc à nos cliniques et à notre Groupe de relever cette problématique.

En tant que groupe émergent, notre première étape a été une évaluation approfondie. Nous avons lancé une campagne de collecte de données sociales pour évaluer la santé de nos établissements, incluant le taux de rotation du personnel, la formation des professionnels, la représentation des femmes cadres, la fréquence des accidents du travail, etc. Ce bilan essentiel a permis aux équipes de direction de cibler les domaines nécessitant des actions immédiates.

Notre deuxième initiative a consisté à élaborer une méthodologie commune sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail (QVCT), alignée sur notre mission et adaptable aux besoins spécifiques de chaque établissement. Nous avons choisi la fleur de la QVCT de l'ANACT & l'ARACT comme référence, et chaque établissement a pu mettre en œuvre des actions innovantes, présentées aux représentants du personnel et évaluées selon la satisfaction des bénéficiaires.

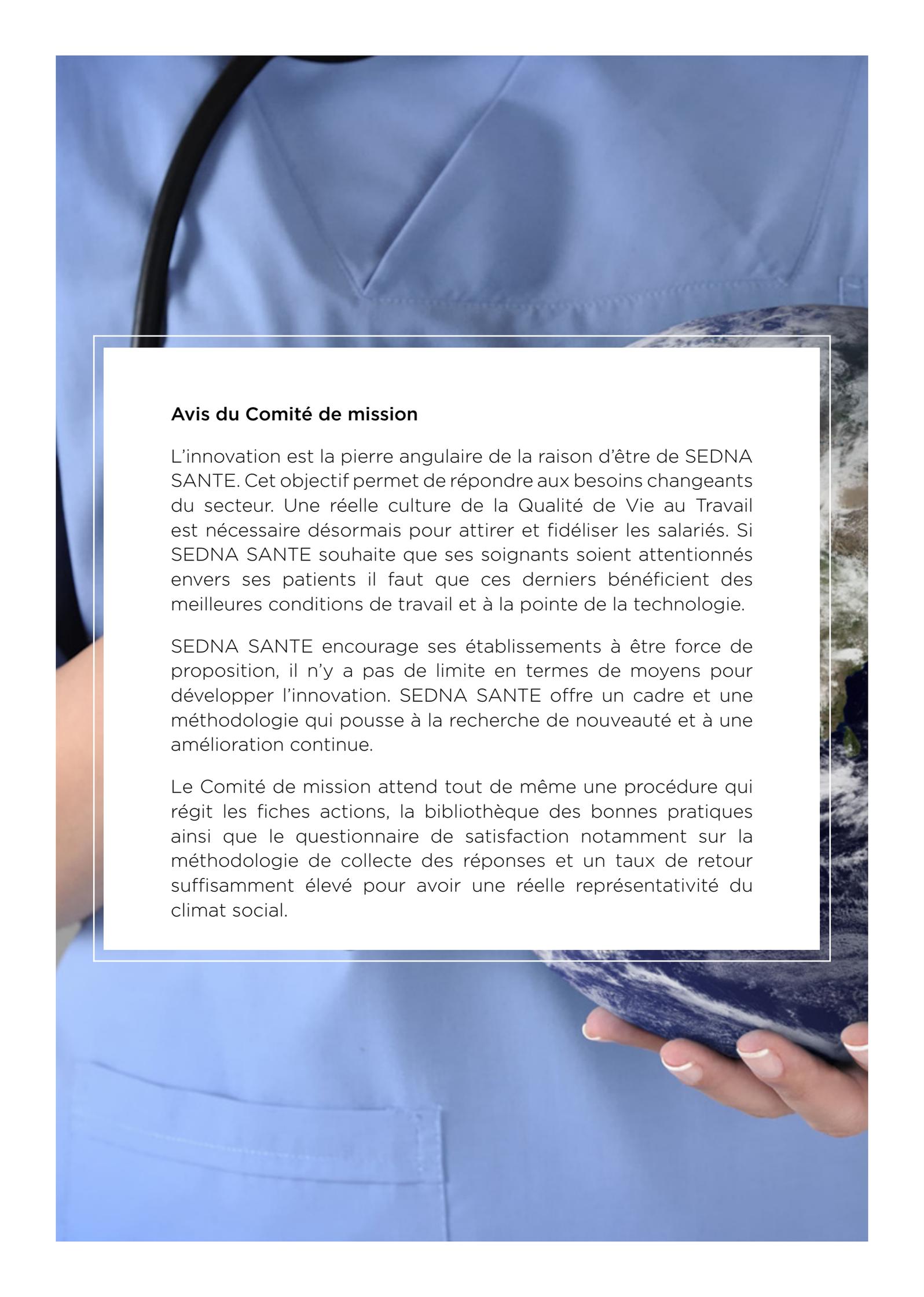
« SEDNA SANTE encourage la réalisation d'actions innovantes en termes de QVCT, en tant que directrice on ne m'a jamais freiné pour la mise en place d'actions allant dans ce sens. »

- Catherine Veaux, Directrice de l'établissement Brunoy et membre du Comité de mission

Le troisième volet de notre démarche a exploité les avantages d'un groupe, en optimisant les ressources et en partageant les meilleures pratiques. Une bibliothèque des bonnes pratiques a ainsi été créée, basée sur les réussites de l'ensemble de nos établissements en matière de QVCT. De plus, un benchmark interne a été lancé pour élaborer un questionnaire de satisfaction, reflétant au mieux la réalité de nos collaborateurs et praticiens.

Ces trois axes de travail constituent une base solide pour que, d'ici 2024, nous puissions concrètement répondre à l'ensemble de nos défis identifiés.

<i>Objectifs opérationnels</i>	Être innovant en matière de QVCT	Analyser la satisfaction des collaborateurs et des praticiens
<i>Indicateurs</i>	Nombre d'innovations sociales en matière de QVCT déployées sur l'année d'évaluation	Taux de satisfaction lié à la mise en place des actions d'innovations sociales Taux de satisfaction globale
<i>Objectifs cibles</i>	2023 : Élaborer chaque année deux innovations sociales mesurables parmi les 6 thématiques QVCT sur l'ensemble du Groupe.	2023 : Réaliser chaque année une enquête de satisfaction liée aux innovations sociales 2024 : Créer un questionnaire de satisfaction globale incluant le NPS
<i>Réalisations 2023</i>	7 établissements ont développé des innovations sociales : <ul style="list-style-type: none"> • 4 sur les relations au travail • 2 sur la santé au travail • 1 sur le management 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'enquêtes de satisfaction réalisées en 2023 : 5 • Taux de satisfaction des innovations sociales ayant obtenu un score entre 7 et 10 : 100% • Taux de participation des praticiens en CME : 29,53%.
<i>Avis du Comité de mission</i>	Atteint	En cours
<i>Perspectives</i>	Encadrer la procédure d'innovation sociales pour accompagner les établissements dans le développement de la bibliothèque des bonnes pratiques. Continuer à diffuser et partager les actions remarquables dans le Groupe. Aider les établissements à travailler sur les thématiques qui n'ont pas encore fait l'objet d'innovations sociales.	Les enquêtes de satisfactions réalisées en 2023 serviront de base, en plus d'un benchmark interne pour la création et la diffusion d'une enquête globale Groupe incluant les praticiens en 2024.



Avis du Comité de mission

L'innovation est la pierre angulaire de la raison d'être de SEDNA SANTE. Cet objectif permet de répondre aux besoins changeants du secteur. Une réelle culture de la Qualité de Vie au Travail est nécessaire désormais pour attirer et fidéliser les salariés. Si SEDNA SANTE souhaite que ses soignants soient attentionnés envers ses patients il faut que ces derniers bénéficient des meilleures conditions de travail et à la pointe de la technologie.

SEDNA SANTE encourage ses établissements à être force de proposition, il n'y a pas de limite en termes de moyens pour développer l'innovation. SEDNA SANTE offre un cadre et une méthodologie qui pousse à la recherche de nouveauté et à une amélioration continue.

Le Comité de mission attend tout de même une procédure qui régit les fiches actions, la bibliothèque des bonnes pratiques ainsi que le questionnaire de satisfaction notamment sur la méthodologie de collecte des réponses et un taux de retour suffisamment élevé pour avoir une réelle représentativité du climat social.

Troisième objectif statutaire

Réduire notre empreinte carbone

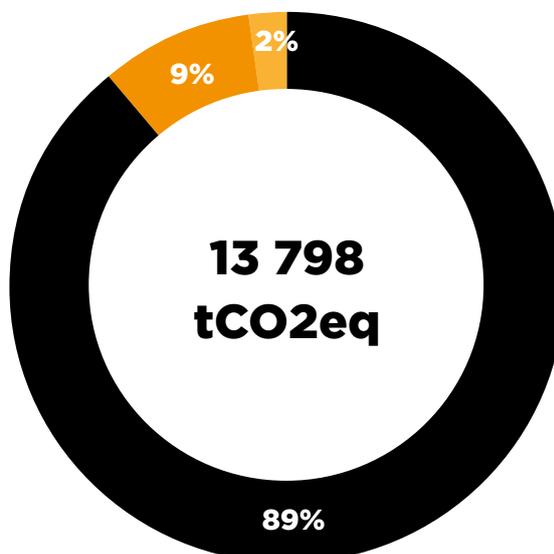
Dans le domaine de la santé, agir sur notre impact environnemental revient à reconnaître l'étroit lien entre le climat et la santé individuelle. La réduction des émissions de gaz à effet de serre constitue une action directe sur la santé, contribuant ainsi au bien-être global des populations.

Pour nous, l'évaluation est la clé de la réduction de notre empreinte carbone. Mesurer notre empreinte carbone nous permet d'identifier les principales sources d'émissions, de définir des pistes de réduction, d'établir des objectifs ambitieux mais réalistes, de définir les étapes nécessaires pour les atteindre, et de suivre l'impact de nos actions. Notre objectif opérationnel s'inscrit naturellement dans cette logique : réaliser des Bilans carbone pour réduire notre empreinte environnementale.

La première année en tant que société à mission a été cruciale à cet égard. Les résultats du Bilan carbone, combinés à ceux de la matrice de double matérialité, ont orienté nos priorités d'action environnementale.

Bilan Carbone SEDNA SANTE

- Scope 1 :
Émissions directes
- Scope 2 :
Émissions indirectes
liées à l'énergie
- Scope 3 :
Émissions indirectes
liées aux activités



Le scope 3, lié aux achats, représente la part la plus significative de nos émissions, soit 62%. Principalement attribuable aux achats de médicaments, dispositifs médicaux, maintenance et produits alimentaires, nous avons lancé une initiative sur une politique d'achats responsables, intégrant des critères environnementaux, sociaux et sociétaux.

Une première action a déjà été entreprise avec notre prestataire de restauration, incluant des critères environnementaux et sociaux dans l'appel d'offres. La mise en place de ce nouveau prestataire fin 2023 sera suivie d'un plan d'action en 2024 visant notamment à améliorer la qualité des produits, développer l'approvisionnement local et réduire les déchets associés aux repas.

Une autre part importante de nos émissions est liée à la consommation d'énergie et aux immobilisations. Des investissements dans la performance énergétique, avec l'accompagnement de deux cabinets de conseil et l'utilisation d'un logiciel de remontée et de pilotage des données de consommation, ont été réalisés. De plus, un bilan énergétique a été effectué sur les quatre établissements les plus énergivores.

Début 2024, nous avons sensibiliser l'ensemble de nos qualitatifs sur le bilan carbone, les résultats par typologie d'activité, la méthodologie déployée pour construire le plan de transition et définir des axes prioritaires de travail

62%

*de nos émissions sont liées
aux achats.*

Cette année constitue une nouvelle phase de bilan, préparant la construction de plans d'actions opérationnels, ainsi que le calcul des émissions liées aux déplacements des usagers, visiteurs et salariés. En effet, en 2023, uniquement les coûts de prestations des transporteurs et les dépenses liées au scope 1 des voitures de fonction ont été intégrés dans le bilan carbone.

«Un prestataire externe

a été engagé pour aider à identifier tous les postes à évaluer, dans le cadre d'un effort conjoint avec la Responsable juridique et le Président SAS SEDNA SANTE ; La décision a été prise de fournir des estimations monétaires légèrement moins précises en raison de contraintes de ressources disponibles. Il s'agissait donc d'une approche comptable du bilan carbone. La responsable du contrôle de gestion SAGESSE a supervisé l'ensemble des éléments des postes comptables en collaboration avec les équipes comptables. Cela nous a permis d'ajouter des postes manquants en utilisant les données disponibles. Le bilan carbone reste pertinent pour élaborer un plan de transition. »

- Anne Lamourette,
membre du Comité de mission

Objectifs opérationnels		Réaliser des Bilans carbone
<i>Indicateurs</i>	Résultats Bilan Carbone	
<i>Objectif cible</i>	2023 : Connaître nos émissions de gaz à effet de serre afin de mettre en place des actions de réduction.	
<i>Réalisations 2023</i>	Réalisation de 9 Bilans Carbone, un par établissement. Permettant à une évaluation des émissions de gaz à effet de serre sur SEDNA SANTE. Nos émissions représentent à date 13 798 tCO2eq. Cette évaluation a permis de réaliser une première version d'un plan de transition et de fixer un taux de réduction de 5% d'ici le prochain Bilan Carbone prévu en 2026.	
<i>Avis du Comité de mission</i>	Atteint	
<i>Perspectives</i>	Terminer la construction du plan de transition, déterminer les axes de travail prioritaires et mettre en place des actions opérationnelles dans les établissements.	

314.53

Avis du Comité de mission

La santé des patients passe aussi par la préservation de l'environnement et en tant que société à mission SEDNA SANTE ne pouvait pas passer à côté de ses impacts environnementaux. Le Comité souligne tout de même le manque d'un énoncé clair de cet enjeu dans la raison d'être.

La démarche étant jeune et nouvelle, la réalisation du Bilan carbone est un bon début. Il était nécessaire pour SEDNA SANTE de savoir d'où ils partaient et ce qui devait faire l'objet d'un travail et/ou d'améliorations. La société a mobilisé beaucoup de ressources pour réaliser cet exercice d'évaluation, bien que les données étaient exprimées en valeur monétaire cela a permis de fixer un objectif de réduction et de faire un premier travail sur le plan de transition.

Il serait tout de même pertinent de quantifier les émissions liées aux déplacements avec des données d'activité. Également, le Comité souhaiterait des initiatives visant à améliorer la sensibilisation et l'engagement des salariés sur le volet environnemental.

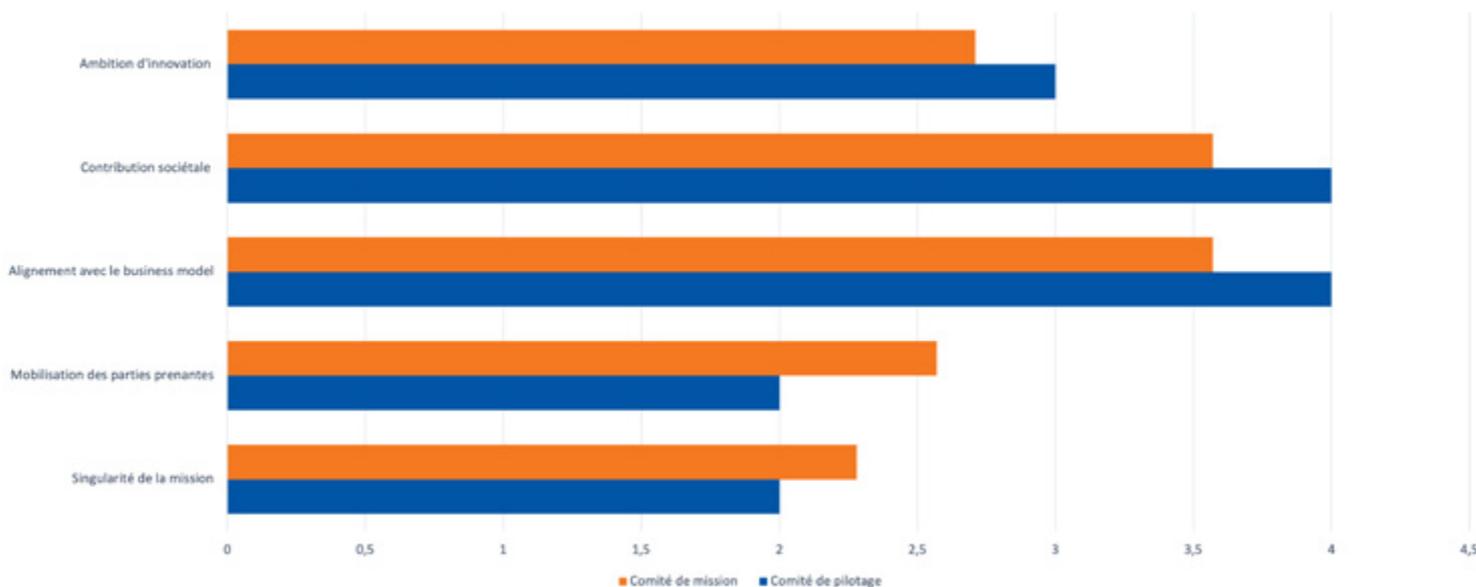
La conclusion du Comité de mission

Pour structurer l'exercice de retour sur la mission, nous nous sommes appuyés sur la « Grille d'auto-évaluation de la mission » développé par la Communauté des entreprises à mission.

Cet exercice avait été préalablement réalisé, fin d'année 2023, par le Comité de pilotage de SEDNA SANTE pour identifier les axes d'amélioration. Un plan d'actions a été défini sur la base de ces résultats.

Les résultats du Comité de pilotage sont similaires avec l'analyse des membres du Comité de mission.

Résultats évaluation grille SESAME





Avis du Comité de mission

La société à mission est innovante et correspond aux valeurs véhiculées par SEDNA SANTE.

Le modèle de mission est logique et globalement complet au regard de la raison d'être et de l'activité de soin. Son engagement vers l'innovation et l'alignement avec le modèle économique renforce sa crédibilité en tant que Société à mission. Le Comité constate cependant un axe d'amélioration sur la formulation de la raison d'être. Celle-ci telle qu'elle est écrite ne permet pas à SEDNA SANTE de se différencier par rapport à d'autres groupes similaires. Les objectifs statutaires et opérationnels sont plus clairs et correspondent davantage avec la vision qui nous a été présentée.

Compte tenu du fait que la société a un an et demi d'existence, cette dernière a alloué des moyens notamment dans l'appui à la structuration et à la mise en œuvre d'engagements clairs pour passer de l'ambition à la réalisation. Pour cette première année en tant que Société à mission, ce qui est proposé est déjà suffisant. SEDNA SANTE doit maîtriser les objectifs fixés avant d'aller plus loin.

Il y a un enjeu concernant la mobilisation des parties prenantes pour lancer une dynamique forte autour de la raison d'être. Le Comité de mission sera donc attentif à l'intégration des salariés, médecins et usagers dans le modèle de mission.

Les perspectives pour demain

Quelles perspectives pour les années à venir ?

« Nous souhaitons que la qualité de société à mission devienne un atout majeur pour le développement de l'entreprise, en améliorant la production des sites existants, en associant de nouveaux acteurs et en lançant de nouveaux projets pour les rallier à nos nouveaux objectifs.

2023 a été l'année de la structuration, 2024 sera celle de l'adhésion et 2025 sera l'année du développement, marquant une progression continue dans la concrétisation de notre mission. »

- **Fabrice JOURNEL**,
Président SAS SEDNA SANTE

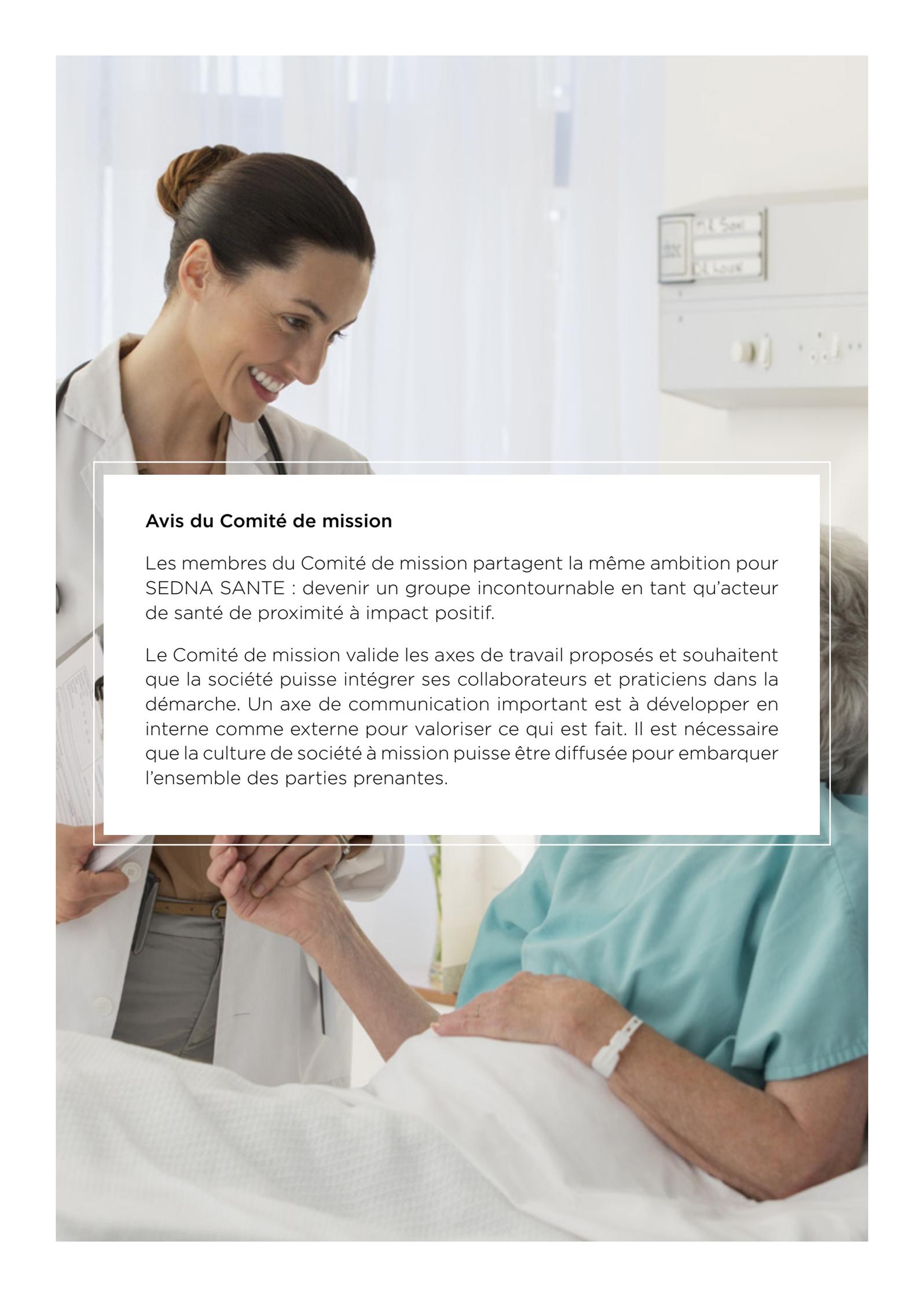
Travailler en collaboration avec les Communauté Professionnelles Territoriales de Santé, organiser des rencontres avec les acteurs de nos territoires et améliorer la traçabilité de nos échanges.

Affiner l'indicateur, distinguer les typologies d'activités et apporter des précisions sur la collecte des données.

Définir une procédure de gestion de la bibliothèque des bonnes pratiques et du développement des innovations sociales. Communiquer sur les réalisations.

Élaborer un questionnaire de satisfaction commun à tous nos établissements, incluant le NPS. Collecter et communiquer les résultats à nos salariés et praticiens.

Impliquer les équipes et salariés dans la démarche de transition. Finir d'élaborer notre plan de transition et mettre en œuvre des actions sur les axes prioritaires.



Avis du Comité de mission

Les membres du Comité de mission partagent la même ambition pour SEDNA SANTE : devenir un groupe incontournable en tant qu'acteur de santé de proximité à impact positif.

Le Comité de mission valide les axes de travail proposés et souhaitent que la société puisse intégrer ses collaborateurs et praticiens dans la démarche. Un axe de communication important est à développer en interne comme externe pour valoriser ce qui est fait. Il est nécessaire que la culture de société à mission puisse être diffusée pour embarquer l'ensemble des parties prenantes.

L'avis de l'Organisme Tiers Indépendant



Avis de vérification - REV07 05-10-2023
RV_000231_v1
31/12/2023

Avis de l'organisme tiers indépendant, sur la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

SEDNA SANTE

1173 Chemin DE RABIAE ESTAGNOL

06600 ANTIBES

Exercice clos le 31 décembre 2023

Aux associés,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (tierce partie), accrédité Cofrac Vérification, n°3-1860 (liste des implantations et portée disponibles sous www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux que votre entité s'est fixée sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et relative à la période correspondant à l'exercice cité ci-dessus et joint au rapport de gestion en application des dispositions de l'article L. 210-10 du code de commerce et de notre programme disponible sur demande.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et à la fin de la période couverte par notre vérification :

- le fait que l'entité ait mis en œuvre des moyens adéquats pour chaque objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts,

SAS CABINET DE SAINT FRONT
3, rue Brindejanc des Moulinais - 31500 Toulouse
Tél. : 05 61 24 74 40 - www.cabinetdesaintfront.fr - e-mail : secretariat@cabinetdesaintfront.fr

Cabinet de Saint Front, Cabinet spécialisé en Développement durable
N° SIRET : 494 642 978 00014 - CODE NAF / 7022Z
Société anonyme par actions simplifiée – Capital de 8 800,00€



Avis de vérification - REV07 05-10-2023
RV_000231_v1
31/12/2023

- le fait que l'entité ait atteint les résultats qu'elle a définis à la fin de la période couverte par la vérification, pour chaque objectif social et environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrit dans ses statuts, et que
- par conséquent, la société SEDNA SANTE respecte chacun des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux.

Préparation de l'information liée à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lequel s'appuyer pour évaluer et mesurer les informations portant sur les objectifs sociaux et environnementaux permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les informations liées à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux doivent être lues et comprises en se référant au rapport de mission.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à l'entité de désigner un comité de mission ou un référent de mission chargé d'établir annuellement un rapport en application des dispositions de l'article L. 210-10 du code de commerce. Ce rapport est joint au rapport de gestion.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

En application des dispositions de l'article R. 210-21 du code de commerce, il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur le respect par l'entité des objectifs sociaux et environnementaux qu'elle s'est fixés sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission.

N'ayant pas été impliqués dans la préparation de l'information liée à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux, nous sommes en mesure de formuler une conclusion indépendante d'assurance modérée sur ladite information.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions de l'article R. 210-21 du code de commerce et de la norme ISO 17029.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures



Avis de vérification - REV07 05-10-2023
RV_000231_v1
31/12/2023

documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables. Nous appliquons un programme disponible sur demande.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives.

Les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée.

Nous avons pris connaissance des activités de l'entité sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission, de la formulation de sa raison d'être ainsi que ses enjeux sociaux et environnementaux.

Nos travaux ont porté sur :

- l'analyse du modèle de mission (contenant la raison d'être de l'entité précisée dans ses statuts, les objectifs sociaux et environnementaux retenus en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts, la déclinaison de ces objectifs en résultats et le cas échéant, les objectifs opérationnels et indicateurs clés de suivi)
- la revue de l'adéquation des moyens
- la revue de l'atteinte des objectifs sociaux et environnementaux retenus en application du 2° de l'article L. 210-10 et inscrits dans ses statuts.

Concernant l'analyse du modèle de mission :

- Nous avons vérifié la présence dans les statuts de la raison d'être et des objectifs sociaux et environnementaux, la présence de la mention de la qualité de société à mission sur le kbis ;
- Nous avons vérifié la présence d'un salarié dans le comité de mission ou d'un salarié référent de mission ;
- Nous avons fait une relecture critique du rapport de mission et collecté différents documents relatifs à la mission ;
- Nous avons revu la cohérence du modèle de mission (cohérence entre la raison d'être, les objectifs sociaux et environnementaux, les résultats et le cas échéant les objectifs opérationnels et indicateurs clés de suivi) ;
- Nous avons apprécié la cohérence entre le modèle de mission et l'activité de la société au regard de ses enjeux sociaux et environnementaux ;
- Nous avons interrogé l'organe en charge de la gestion de la société sur la mise en place de la qualité de société à mission et la manière dont la société exécute son ou ses objectifs sociaux et environnementaux.

Concernant l'adéquation des moyens :

- Nous nous sommes enquis de l'existence d'actions menées et de moyens affectés à l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux ;
- Nous avons identifié des preuves à collecter sur une partie de ces moyens et actions puis réalisés, le cas échéant des tests sur la cohérence des évolutions et des tests de détail consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des preuves ;
- Nous avons interrogé des parties prenantes sur les actions menées et les moyens affectés au regard de l'évolution des affaires sur la période.



Avis de vérification - REV07 05-10-2023
RV_000231_v1
31/12/2023

Concernant l'atteinte des objectifs :

- Nous nous sommes enquis de l'existence de mesures des résultats (données historiques qualitatives ou quantitatives sous forme d'objectifs opérationnels et/ou d'indicateurs clés de suivi) atteints par la société à la fin de la période couverte par la vérification pour chaque objectif social et environnemental ;
- Nous avons revu les procédures de mesure de ces résultats (procédures de collecte, de compilation, d'élaboration, de traitement et de contrôle) et le périmètre de ces résultats ;
- Nous avons identifié des preuves à collecter sur une partie des résultats (qualitatifs et quantitatifs). Pour les résultats quantitatifs, nous avons réalisé des tests sur la cohérence des évolutions et, le cas échéant, des tests de détail consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des preuves.
- Nous nous sommes enquis de l'appréciation de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux auprès du comité de mission ou du référent de mission. Nous nous sommes enquis de l'analyse dans le rapport de mission, des résultats atteints par la société à la fin de la période couverte par la vérification au regard de leurs trajectoires attendues.
- Nous avons corroboré ces informations collectées avec la perception qu'ont les parties prenantes des effets et impacts sur l'entité.
- Nous avons vérifié la bonne atteinte des résultats à la fin de la période couverte par la vérification pour chaque objectif social et environnemental et le cas échéant, l'existence de circonstances extérieures à la société ayant affecté le respect de ces objectifs.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Toulouse, le 19/04/2024

L'ORGANISME TIERS INDEPENDANT
SAS CABINET DE SAINT FRONT

Pauline de Saint Front
Présidente

Rapport de mission
SEDNA
SANTE 2023

