



Rapport de mission 2024

Edito

“ C’est une tâche difficile, que celle d’un premier Comité de mission. Il doit tout à la fois appréhender l’entreprise, sa raison d’être et son modèle de mission, inventer ses propres règles de fonctionnement et accomplir ce que la loi exige de lui.

Ce premier rapport annuel en témoigne, le Comité de mission de Santéclair a su relever le défi. Sa première année d’exercice n’a pas seulement été un temps de mise en place et d’acculturation. Elle a d’ores et déjà permis de faire émerger une voix nouvelle auprès de Santéclair, la voix collective de 11 femmes et hommes venus d’horizons différents, mais tous engagés en faveur d’un système de santé plus juste et plus efficace.

Le rôle du Comité de mission n’est pas de noter ou de juger, mais de suivre la bonne exécution de sa mission par l’entreprise. Fort de sa position particulière d’“ami critique”, il peut aussi l’aiguillonner dans ses objectifs et ambitions. L’accueil fait par la direction de Santéclair à nos premiers travaux confirme que cela peut être très fécond ! ”

Thomas Laurenceau, président du Comité de mission

Sommaire

L'accès aux soins : un engagement de plus de 20 ans	04
Santéclair, entreprise à mission	06
Le Comité de mission	09
Les engagements et leur suivi	13
Synthèse de l'avis du Comité de mission	28
Conclusion de l'audit de l'OTI "HLP AUDIT"	31



L'accès aux soins : un engagement de plus de 20 ans



L'accès aux soins, un engagement de plus de 20 ans

Créée en 2003, la société Santéclair informe, oriente et accompagne plus de 10 millions de personnes dans leurs parcours de soins en France. À la croisée des chemins entre les assurés, les assureurs et les professionnels de santé, elle intervient pour que chaque assuré puisse bénéficier au juste prix de conseils et de soins de qualité, adaptés à sa propre situation.

Par l'intermédiaire de ses réseaux de soins (optique, dentaire, audioprothèses), mais aussi grâce aux services développés année après année en matière de médecine de ville, d'hospitalisation, de médecines douces, de santé mentale ou de prévention, Santéclair contribue ainsi à faciliter l'accès aux soins, dans toutes ses dimensions : économique, avec la réduction des restes à charge et la facilitation du tiers payant ; territoriale, avec des solutions innovantes proposées à ceux qui vivent loin des professionnels de santé ; sociale, avec la démocratisation des services à forte valeur ajoutée, et un souci permanent d'inclusivité.

L'objectif est que toutes les parties prenantes y trouvent leur compte : les assurés, mais aussi les professionnels de santé partenaires, qui bénéficient d'outils de simplification administrative, d'un tiers payant garanti, etc., et les assureurs complémentaires, qui peuvent proposer à leurs sociétaires et clients une offre de services globale et cohérente visant à mieux les protéger, tout en maîtrisant les dépenses.

Cette approche est celle que défend Santéclair depuis sa création. Elle suppose à la fois une vision claire de l'ambition globale, et une recherche permanente des solutions pour s'adapter aux nouvelles demandes et tirer parti des innovations. Cet engagement est au cœur de la raison d'être de Santéclair.

Chiffres clés 2024

- Plus de 10 millions de bénéficiaires.
- Plus de 150 000 professionnels de la santé partenaires, recommandés ou conventionnés.
- 350 collaborateurs basés en France (Nantes et Paris).
- 1 Lab Innovation porté par des compétences expertes en interne : docteur en médecine, scientifiques...
- Plus de 20 services de santé regroupés dans 8 domaines de soins (optique, dentaire, audition, hospitalisation, médecins et paramédicaux, prévention, santé mentale, médecines douces).
- Plus de 2 millions de prises en charge annuelles dans les réseaux.
- Près de 3 millions de connexions annuelles aux services digitaux via la plateforme MySantéclair.
- 850 000 devis analysés par an.



Santéclair, entreprise à mission



Santéclair, entreprise à mission

La qualité de société à mission est récente dans le droit français. Introduite par la loi relative à la croissance et la transformation des entreprises du 22 mai 2019, dite loi Pacte, elle permet à une entreprise d'intégrer dans ses statuts une "raison d'être" et des objectifs sociaux et environnementaux d'intérêt général, qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité.

La recherche de la rentabilité doit alors se concilier avec cette ambition sociétale à moyen et long terme, opposable à tous : collaborateurs, partenaires, clients, institutions... Dans une démarche vertueuse, l'entreprise à mission prend des engagements envers elle-même, mais aussi envers son écosystème et envers la société tout entière.

Pour Santéclair, qui n'a eu de cesse depuis sa création de contribuer à l'amélioration du système de santé, le choix de devenir société à mission s'est imposé comme une évidence. Dans la logique de la loi Pacte, la démarche s'est faite en deux étapes :

- la définition de la raison d'être, à l'issue d'un long processus participatif interne et externe, et son intégration dans les statuts en 2021 ;
- la déclinaison de la raison d'être en objectifs opérationnels, et l'intégration dans les statuts de la qualité de société à mission en 2023.

Santéclair est ainsi la première plateforme de santé à avoir officiellement acquis la qualité de société à mission.

La raison d'être de Santéclair

La raison d'être est le projet entrepreneurial à long terme dans lequel s'inscrit l'objet social de l'entreprise. Elle donne sens à l'action de l'ensemble des collaborateurs, et vise l'intérêt collectif.

La raison d'être de Santéclair se définit de la manière suivante :

« Santéclair veut contribuer à ce que chacun puisse bénéficier de conseils et de soins de santé de qualité, les plus efficaces, les plus appropriés à son état, les mieux adaptés à son contexte de vie, à un prix juste, et apporter ainsi une contribution clé au système de santé et à la protection sociale pour l'ensemble des citoyens. »

1. Participer à l'amélioration générale du système de santé en luttant contre les inégalités en matière de santé et d'accès aux soins qu'elles soient sociales, cognitives ou géographiques.
2. Être à la croisée des chemins entre différents partenaires, notamment les professionnels de santé et les acteurs de la complémentaire santé, pour créer des synergies entre eux.
3. Être un levier de modération économique au profit du plus grand nombre tout en promouvant une vision exigeante et éthique du soin.
4. Accompagner les assurés et les partenaires dans la transformation digitale du système de santé pour permettre une meilleure information et une appropriation des techniques afin de favoriser un développement inclusif de ces innovations.
5. Favoriser les soins de proximité respectant l'ancrage territorial nécessaire tout en proposant des solutions lorsque l'accès aux soins est localement remis en cause.
6. Maintenir un niveau d'expertise et de compétence de ses personnels pour orienter les Français vers des soins et des services validés selon l'état de l'art.
7. Agir pour accroître sa responsabilité sociale et environnementale.

Une vingtaine d'objectifs opérationnels au service de la raison d'être



Les objectifs opérationnels définis par Santéclair pour accomplir sa mission découlent logiquement des 7 grands engagements ci-dessus. Ils visent à traduire ces derniers en une série d'actions concrètes, elles-mêmes évaluables avec des indicateurs de suivi.

Au total, Santéclair s'est ainsi fixé 22 objectifs opérationnels précis, assortis d'une cinquantaine d'indicateurs de suivi, définissant ainsi la feuille de route à suivre pour que Santéclair accomplisse sa mission dans l'ensemble de ses dimensions.

Les objectifs opérationnels et leurs indicateurs de suivi, qui constituent le modèle de mission de Santéclair, sont analysés en détail dans la partie 4 de ce rapport.

Dates clés

- **Mi-2020 à mi-2021** : Santéclair définit sa raison d'être.
- **Fin 2021** : la raison d'être est intégrée aux statuts de Santéclair.
- **2022 à mi-2023** : déclinaison de la raison d'être en objectifs opérationnels et préparation de la constitution d'un Comité de mission pour obtenir la qualité d'entreprise à mission.
- **Été 2023** : Santéclair devient entreprise à mission et désigne son Comité de mission.
- **Début 2025** : Santéclair produit son premier rapport de mission



Le Comité de mission



Le Comité de mission

Formé en juillet 2023 et complété en 2024, le comité de mission de Santéclair est composé de 11 membres. Constitué avec le souci de représenter la variété des parties prenantes de l'entreprise, il rassemble des personnalités choisies pour la complémentarité de leur expertise et leur capacité à porter un regard critique et constructif sur Santéclair, sa mission et ses activités. Il est présidé par Thomas Laurenceau.

La loi impose la présence d'au moins un salarié de l'entreprise. Santéclair a fait le choix d'en désigner deux, à l'issue d'un appel à candidatures interne.

Composition

Représentantes du personnel de Santéclair :



- Carole Aubin, chargée de marketing.



- Océane Leroy-Joyau, manager d'équipe à la direction de la relation clients.

Experts et représentants des parties prenantes externes :



- Thomas Laurenceau, journaliste et militant associatif engagé dans la défense des droits des usagers du système de santé.



- Nathalie Berthelot-Briday, directeur compensations & benefits à la direction des ressources humaines du groupe CCF.



- Marianne Binst, fondatrice de Santéclair et aujourd'hui présidente d'honneur de la société.



- Nadia Desmaris, responsable du département Marques, Innovation et Services à la direction Santé et Prévoyance du groupe Covéa, actionnaire de Santéclair.



- Pauline d'Orgeval, présidente co-fondatrice de DeuxiemeAvis.fr, start-up elle-même entreprise à mission et dont les services sont intégrés à l'offre de Santéclair.



- Jean-Marc Esvant, directeur général adjoint de Verlingue, courtier en assurance intervenant essentiellement auprès des entreprises dans le cadre des contrats collectifs.



- Dr Virgile Gérard-Brisou, médecin généraliste dans une maison médicale à Carquefou (44).



- Claude Leblois, directeur général des Mutuelles du soleil, dont les assurés sont bénéficiaires des services Santéclair.



- François-Xavier Schweyer, sociologue de la santé et professeur à l'EHESP.

Pour faciliter le travail du Comité, deux membres de la direction Santéclair ont par ailleurs été désignés comme interlocuteurs privilégiés :



- Bruno Croissant, directeur chargé de mission, est responsable du suivi des indicateurs de mise en œuvre de la mission.



- Marc Paris, secrétaire général de Santéclair, est manager de mission.

Fonctionnement

Selon son règlement intérieur, le Comité de mission doit se réunir en séance plénière au moins 3 fois par an, et davantage en tant que de besoin. Il se réunit alternativement à Nantes et à Paris. Lorsqu'un membre ne peut pas faire le déplacement, une participation par visioconférence est possible.

Le Comité de mission s'est réuni une première fois en novembre 2023, puis 3 fois en 2024 : en mars, juillet et novembre.

Outre Marc Paris et Bruno Croissant, d'autres membres de l'équipe dirigeante ont été invités à ces séances plénières. Le directeur général de Santéclair, Christian Acknin, a ainsi participé aux 3 réunions de l'année. Le Dr Charlotte Garret, directrice médicale responsable du Lab innovation, a rencontré le Comité en mars, pour lui présenter les activités et les enjeux du Lab innovation, puis en novembre pour présenter une note sur les déserts médicaux, dont la préparation avait été demandée par le Comité de mission. Amélie Violeau, directrice des relations avec les professionnels de santé, est quant à elle venue présenter l'activité des réseaux de soins en juillet.

À ces réunions plénières se sont ajoutées un certain nombre de réunions, auxquelles ont participé le président ou certains membres du Comité :

- présentation du rapport initial au Conseil d'administration de Santéclair, en mai 2024 ;
- travaux visant à simplifier la formulation des objectifs opérationnels ;
- travaux préparatoires au plan de mission 2025/2026 ;
- formalisation de la saisine de la direction sur les déserts médicaux ;
- réunions bilatérales avec certains membres pour répondre à des demandes spécifiques visant à mieux comprendre le fonctionnement et le positionnement de l'entreprise.

Actions marquantes

Le rôle du comité de mission, tel qu'il est fixé par la loi, est de suivre l'exécution de la mission. Au-delà de cette obligation légale, il peut aussi avoir un rôle de questionnement stratégique, comme le recommande la Communauté des entreprises à mission. La direction de Santéclair et l'ensemble des membres du Comité souscrivent à cette recommandation, qui figure d'ailleurs dans le règlement intérieur du Comité de mission. Si l'année 2024 a été avant tout une année d'acculturation pour certains membres, elle a cependant donné lieu à plusieurs interpellations de l'entreprise concernant sa mission.

• **Novembre 2023 : demande de reformulation des objectifs opérationnels**

Lors de la première séance plénière, Santéclair a présenté l'entreprise et, pour chacun des 7 engagements inscrits dans ses statuts, les grands objectifs opérationnels et les indicateurs de suivi proposés pour marquer la bonne mise en œuvre de la mission.

À l'issue de cette présentation, le Comité a demandé à la direction de Santéclair d'engager un travail de reformulation de ces objectifs opérationnels, afin qu'ils soient tous immédiatement compréhensibles, y compris par des non-initiés, et que l'on mesure plus facilement en quoi ils contribuent à la réussite de la mission de l'entreprise.

Ce travail de clarification a été effectué fin 2023 et début 2024, en concertation avec le président du Comité de mission, et soumis à la session plénière du Comité en mars 2024. Les reformulations ont été validées à l'unanimité des membres du Comité de mission.

• **Mars 2024 : approbation du « rapport initial »**

Le Comité de mission n'était pas tenu de publier un rapport au titre de l'année 2023. Il a toutefois tenu à rédiger, dès le début de l'année 2024, un « rapport initial » pour « prendre date » et partager ses premières réflexions sur la mission de Santéclair et son déroulement. Elles sont résumées dans l'avis de synthèse ci-contre.

L'avis de synthèse de mars 2024

« A l'issue des échanges et précisions apportés lors de sa réunion du 27 mars 2024, le Comité de mission [s'est] félicité de la reformulation des objectifs opérationnels, de nature à rendre plus immédiatement compréhensible leur contribution à la mission de Santéclair.

Au-delà des indicateurs eux-mêmes, par essence analytiques, les membres du Comité de Mission ont unanimement exprimé la nécessité pour Santéclair de mieux valoriser la cohérence globale et la valeur éthique de sa démarche.

Le Comité recommande à la direction de Santéclair de mettre plus fortement en avant les éléments forts de son action en matière d'accès aux soins et de parcours de soins de qualité, de renforcement de la prévention, d'évaluation et de prescription des innovations.

Ensemble, ces éléments concourent à la réussite de la mission de Santéclair et confèrent à l'entreprise un rôle tout à fait singulier dans l'écosystème sanitaire, au bénéfice de l'ensemble des parties prenantes. »

• Juillet 2024 : saisine sur les déserts médicaux

Les élections législatives anticipées de juin et juillet 2024 ont été marquées par l'importance du débat public sur l'accès aux soins et la lutte contre les déserts médicaux. Considérant que Santéclair bénéficie d'une expertise spécifique sur le sujet et d'une légitimité à la faire partager au plus grand nombre, d'autant que cela entre parfaitement dans le cadre de sa mission, le Comité de mission a demandé à la direction de Santéclair de mieux documenter les causes et enjeux du problème ainsi que la contribution que l'entreprise peut apporter à certaines pistes participant à sa résolution. L'objet était de constituer une note de référence répertoriant des éléments factuels et concrets pour participer au débat trop souvent idéologique sur la question.

Cette saisine a donné lieu à la rédaction d'une note de positionnement détaillée, « Les défis du système de santé : les déserts médicaux », présentée par le Dr Charlotte Garret au cours de la séance plénière de novembre 2024 afin d'ouvrir sur une discussion avec le Comité de mission quant à la contribution de Santéclair à la mise en œuvre des pistes de résolution identifiées.

• Novembre 2024 : « regards croisés » sur Santéclair et sa mission

Conscient que la diversité des expériences de ses membres est un de ses atouts majeurs, le Comité de mission a inauguré lors de sa séance de novembre 2024 un format d'intervention particulier, dit de « regards croisés ». Il s'agit, pour deux membres volontaires, de partager avec l'ensemble du groupe leur regard spécifique sur l'activité de Santéclair et sa mission. Ce travail original permet ainsi au Comité de mission – mais aussi à la direction de Santéclair – de tirer parti de l'expertise de chacun des membres.

Les deux premiers intervenants ont été François-Xavier Schweyer, sociologue travaillant notamment sur les questions d'inégalité en matière de santé, et Marianne Binst, fondatrice de Santéclair. Leur dialogue a nourri la réflexion du Comité de mission sur des sujets au cœur de la mission de l'entreprise, tels que le rôle d'une entreprise à but lucratif vis-à-vis du bien commun, ou encore la capacité du patient à agir en autonomie dans un système où l'autorité médicale demeure forte. Cette présentation a donné lieu à la rédaction d'une note de synthèse par les deux intervenants.



Les engagements et leur suivi



Les engagements et leur suivi

La loi dispose (Art.L210-10 alinéa 3 du code du commerce) que « le Comité de mission est chargé exclusivement du suivi de l'exécution de la mission ».

Dans son action, le Comité de mission de Santéclair s'est toutefois attaché à suivre la recommandation de la Communauté des entreprises à mission, consistant non seulement à « évaluer l'efficacité des actions passées par rapport aux objectifs sociaux et environnementaux », mais aussi à « questionner la pertinence et l'ambition des indicateurs et objectifs fixés ainsi que le caractère adéquat des moyens mis en œuvre¹ ».

Le Comité ne s'est donc pas contenté de vérifier, pour chaque objectif opérationnel, s'il était atteint. Il s'est aussi attaché à vérifier que l'ensemble de ces objectifs atteste bien que l'entreprise tient ses engagements statutaires.

ENGAGEMENT 1

« Participer à l'amélioration générale du système de santé en luttant contre les inégalités en matière de santé et d'accès aux soins qu'elles soient sociales, cognitives ou géographiques. »

L'engagement 1 est un engagement transversal, qui chapeaute les autres engagements statutaires de l'entreprise. Il a été décliné en 3 objectifs opérationnels.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Réduire le reste à charge et permettre la dispense d'avance de frais des bénéficiaires

Les indicateurs de suivi de cet objectif opérationnel correspondent à ceux identifiés pour le suivi de deux objectifs de l'engagement 3 traitant de la « modération économique » dans le cadre de la réalisation de soins de qualité :

- Réduire le reste à charge des bénéficiaires.
- Permettre la dispense d'avance de frais des bénéficiaires.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Réduire la fracture numérique en facilitant l'utilisation de MySantclair et en maintenant un canal téléphonique de qualité malgré son coût

Les indicateurs de suivi de cet objectif opérationnel correspondent à ceux identifiés pour le suivi de deux objectifs de l'engagement 4 traitant du « développement inclusif des innovations participant à la transformation digitale du système de santé » :

- Donner à tous les assurés accès à des services digitaux utiles à leur santé, innovants et scientifiquement validés.
- Maintenir un canal téléphonique de qualité malgré son coût.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Identifier les zones d'accès aux soins difficile et proposer des solutions alternatives

Les indicateurs de suivi de cet objectif opérationnel correspondent à ceux identifiés pour le suivi de deux objectifs de l'engagement 5 traitant des « soins de proximité et des solutions alternatives en cas d'accès aux soins localement remis en cause » :

- Aider les assurés à mieux s'orienter dans le système de soins et à identifier les professionnels de santé et établissements de proximité.
- Contribuer à la lutte contre les « déserts médicaux ».

¹ Jérémy Lévêque, Kevin Levillain, Alain Schnapper, David-Emmanuel Vivot. L'évaluation de la société à mission. 2020, <https://www.entreprisesamission.com/wp-content/uploads/2020/06/Livable-GT2-3juin-2020.pdf>. hal-02870614

Appréciation du Comité de mission sur l'engagement 1

Pertinence et ambition de l'engagement et des objectifs opérationnels associés

- Ce premier engagement de Santéclair est essentiel, mais tellement large qu'il apparaît en quelque sorte comme une réaffirmation de la raison d'être. Cet aspect transversal rend difficile le choix d'objectifs opérationnels associés.
- Cela étant noté, les objectifs opérationnels retenus par Santéclair sont tout à fait pertinents au regard de l'engagement, et traduisent bien trois facettes importantes de l'accès aux soins.
- Gardons toutefois à l'esprit que c'est à travers l'ensemble de ses engagements et objectifs que Santéclair doit participer à l'amélioration générale du système de santé et lutter contre les inégalités en matière de santé et d'accès aux soins.

Atteinte des résultats

L'atteinte des résultats est analysée dans les parties du rapport relatives aux engagements concernés.

ENGAGEMENT 2

« Être à la croisée des chemins entre différents partenaires, notamment les professionnels de santé et les acteurs de la complémentaire santé, pour créer des synergies entre eux. »

Face à la complexité du système de santé et à la multiplicité de ses intervenants, Santéclair agit pour coordonner et simplifier les parcours et leur financement. L'enjeu des années à venir est de continuer à améliorer et fluidifier les relations entre les différents acteurs, au bénéfice des assurés et du système de santé dans son ensemble.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Contribuer à la pérennité des réseaux de soins, porteurs de synergies entre les différents acteurs

- Suivi des taux de couverture de nos réseaux de soins optique, audition et implantologie orale.
 - › Maintenir un taux de couverture du réseau de soins optique Santéclair d'au moins 90%
 - › Maintenir un taux de couverture du réseau de soins audition Santéclair d'au moins 75%
 - › Atteindre un taux de couverture du réseau de soins implantologie orale Santéclair de 55%
- Suivi des taux de recommandation des professionnels de santé de nos réseaux par les assurés les ayant utilisés.
 - › Obtenir chaque année un taux de recommandation des réseaux de soins Santéclair, par les bénéficiaires les ayant utilisés, d'au moins 90%

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Inciter les fournisseurs de verres et les opticiens à s'engager dans une dynamique « responsable » qui bénéficie à l'ensemble des acteurs

- Inclusion de critères RSE dans les appels d'offres opérés par Santéclair pour sélectionner ses fabricants de verres ophtalmiques et ses opticiens partenaires.
 - › Augmenter le poids des critères relatifs à la « gestion sociale et environnementale » dans l'appel d'offres des fabricants de verres ophtalmiques
 - › Augmenter le poids du critère relatif à la certification « qualité de service » et introduire des critères relatifs à « l'engagement reconnu vers un monde plus responsable et durable » dans l'appel d'offres des opticiens

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Organiser et solvabiliser le recours aux professionnels de santé difficilement accessibles, tout en limitant les dépenses inutiles

- Facilitation, pour les assurés bénéficiant de Santéclair, de l'accès à des services digitaux de deuxième avis médical, de consultation des professionnels de santé mentale et plus largement de téléconsultation.
 - › Donner accès à un service de 2^{ème} avis médical et en augmenter l'usage
 - › S'attacher à ce que soit documenté l'intérêt médico-économique du 2^{ème} avis médical sur une ou plusieurs pathologie(s) spécifique(s)
 - › Donner accès à un parcours d'accompagnement en santé mentale et en augmenter l'usage
 - › S'attacher à ce que soit monitoré l'usage à bon escient de la téléconsultation

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Faciliter les échanges de données médico-administratives entre les professionnels de santé et les complémentaires santé

- Contribution au développement de la pratique du tiers-payant par les professionnels de santé.
 - › Organiser la mise en place de la norme d'échange DENT-C² auprès des professionnels de santé conventionnés pratiquant le tiers-payant dentaire

2 La norme DENT-C permet l'échange de données informatisées entre les professionnels de santé dentaire et les Complémentaires santé (et Santéclair via le portail commun à plusieurs plateformes de santé, mis à disposition des chirurgiens-dentistes partenaires). Cette norme organise notamment le traitement des demandes de prise en charge ; c'est l'équivalent en dentaire de l'OptoAMC en optique. La mise en place de cette norme facilitera et réduira le temps de saisie du chirurgien-dentiste partenaire de Santéclair.

Appréciation du Comité de mission sur l'engagement 2

Pertinence et ambition de l'engagement et des objectifs opérationnels associés

- L'engagement 2, qui traduit le positionnement spécifique de Santéclair dans un système de santé complexe, est légitime et essentiel. Le Comité de mission reconnaît la pertinence des objectifs associés. S'ils ne parviennent pas à couvrir l'ensemble de l'engagement, ils lui semblent représentatifs de ses différentes facettes.
- Le choix des différents indicateurs de suivi a nécessité quelques explications de la part de la direction de Santéclair, qui ont toujours été apportées au Comité de mission avec la pédagogie nécessaire. Ils permettent un état des lieux intéressant, mais devront peut-être être affinés à l'avenir pour mieux évaluer l'impact réel de Santéclair, de ses réseaux et des services proposés, au-delà du seul taux de couverture ou du nombre de bénéficiaires.

Atteinte des résultats

Le Comité de mission considère que les objectifs quantitatifs et qualitatifs sont atteints.

ENGAGEMENT 3

« Être un levier de modération économique au profit du plus grand nombre tout en promouvant une vision exigeante et éthique du soin. »

L'ambition de Santéclair n'est pas celle du "bas coût", préjudiciable aux professionnels de santé comme aux assurés, mais celle du "juste coût", celui qui permet à chacun d'envisager l'accès aux soins et la préservation et l'amélioration de l'état de santé de façon pérenne, dans la durée.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL**Réduire le reste à charge des bénéficiaires**

- Faire bénéficier les assurés ayant accès aux services Santéclair d'une économie moyenne d'au moins 20% dans nos réseaux de soins en optique, audition et implantologie orale.
- › Maintenir une économie d'au moins 20% sur le prix moyen d'un mix produit (verres ophtalmiques hors 100% santé) vendu dans le réseau de soins Santéclair
- › Maintenir une économie d'au moins 20% sur le prix moyen d'un mix produit (aides auditives hors 100% santé) vendu dans le réseau de soins Santéclair
- › Maintenir une économie d'au moins 20% sur le prix moyen des soins d'implantologie orale (implants + piliers + couronnes) dispensés dans le réseau de soins Santéclair

OBJECTIF OPÉRATIONNEL**Permettre la dispense d'avance de frais des bénéficiaires**

- Assurer le suivi et le développement du nombre de professionnels de santé conventionnés en dentaire pratiquant le tiers payant.
- › Augmenter le nombre de professionnels de santé conventionnés en dentaire pratiquant le tiers- payant³

OBJECTIF OPÉRATIONNEL**Mieux informer les assurés pour augmenter leur capacité à faire des choix éclairés**

- Apporter une information adaptée et compréhensible aux assurés sur les devis de santé (en dentaire, chirurgie, optique et aide auditive).
- › Concevoir et mettre en place un outil d'évaluation, par l'assuré, de la qualité du service d'analyse de devis... et obtenir une évaluation supérieure ou égale à 4/5

OBJECTIF OPÉRATIONNEL**Contribuer à la modération des tarifs des complémentaires santé**

- Mener une politique de lutte anti-fraude afin d'assurer la bonne utilisation des fonds destinés au remboursement des soins par les organismes complémentaires d'assurance maladie et à la modération de leurs tarifs.
- › Concevoir une offre de lutte contre la fraude à l'assurance et augmenter le montant cumulé du préjudice évité et récupéré

³ L'enjeu d'augmentation du nombre de professionnels de santé pratiquant le tiers-payant porte sur le secteur dentaire (mais pas sur les secteurs optique et audition où il est déjà très développé).

Appréciation du Comité de mission sur l'engagement 3

Pertinence et ambition de l'engagement et des objectifs opérationnels associés

- Le Comité de mission approuve les objectifs proposés, et les considère tout à fait pertinents.
- En matière de réduction des restes à charge, au-delà des résultats obtenus répondant aux engagements pris, le Comité apprécie l'approche de Santéclair préférant la logique du « prix juste » à celle du « prix bas ». Il resterait à inventer un indicateur conciliant le tarif et la qualité, ce qui n'est pas simple !
- Concernant le 3^e objectif opérationnel, « Mieux informer les usagers pour augmenter leur capacité à réaliser des choix éclairés », le Comité de mission considère que l'indicateur choisi, à savoir la qualité du service d'analyse de devis, est tout à fait pertinent au regard de l'activité de Santéclair. Le Comité rappelle toutefois que l'action de Santéclair en matière d'information des usagers dépasse largement ce seul indicateur.
- Il en va de même pour le 4^e objectif opérationnel, visant à « Contribuer à la modération des tarifs des complémentaires santé ». La politique de lutte contre la fraude de Santéclair est un indicateur jugé pertinent par le Comité de mission, mais au-delà, c'est par la globalité de son action que Santéclair contribue à la modération de ces tarifs.

Atteinte des résultats

Le Comité de mission considère que les objectifs sont atteints.

ENGAGEMENT 4

« Accompagner les assurés et les partenaires dans la transformation digitale du système de santé pour permettre une meilleure information et une appropriation des techniques afin de favoriser un développement inclusif de ces innovations. »

Il ne s'agit plus d'être "pour" ou "contre" les services digitaux de santé, il s'agit de savoir comment on les développe afin qu'ils s'insèrent utilement dans les parcours de soins. Ils doivent être accessibles au plus grand nombre, et enrichir l'offre traditionnelle de soins plutôt que de la concurrencer.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Donner à tous les assurés accès à des services digitaux utiles à leur santé, innovants et scientifiquement validés

- Faciliter, pour les assurés bénéficiant de Santéclair, l'accès et l'usage aux services digitaux de santé grâce à leur regroupement au sein de la plateforme MySanteclair qui les organise par parcours de soins.
- › Augmenter de +10% par an le nombre de téléchargements de l'application mobile MySanteclair
- › Augmenter le nombre de connexions à MySantéclair
- › Augmenter de +10% par an le nombre d'usages finaux des services digitaux sur la période
- › Concevoir et mettre à disposition des bénéficiaires un programme « Découverte MySantéclair » facilitant l'usage de la plateforme et des services digitaux

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Maintenir un canal téléphonique de qualité malgré son coût

- Suivi des critères permettant d'assurer la pérennité du bon fonctionnement du canal téléphonique.
- › Suivre le nombre d'appels téléphoniques entrants d'assurés
- › Maintenir un taux de décroché pour les appels d'assurés supérieur à 85%
- › Maintenir stable la durée moyenne de communication pour les appels entrants d'assurés

Appréciation du Comité de mission sur l'engagement 4

Pertinence et ambition de l'engagement et des objectifs opérationnels associés

- Le Comité de mission salue l'approche de Santéclair, visant deux objectifs complémentaires : d'une part, promouvoir les outils numériques via la plateforme MySantéclair ; d'autre part maintenir un canal téléphonique pour les personnes ayant des difficultés d'accès ou d'utilisation des outils numériques. Ce canal téléphonique peut d'ailleurs être un bon outil pour faire la pédagogie des services digitaux.

Atteinte des résultats

- Les objectifs en matière d'usage des outils digitaux sont atteints, et parfois même largement dépassés pour certains. Pour les années à venir, le Comité de mission suggère toutefois à Santéclair d'ajouter une dimension plus qualitative aux indicateurs retenus, afin de mieux évaluer les efforts réalisés en matière d'accès inclusif et de pédagogie de ces outils.



ENGAGEMENT 5

« Favoriser les soins de proximité respectant l'ancrage territorial nécessaire tout en proposant des solutions lorsque l'accès aux soins est localement remis en cause. »

Santéclair contribue à apporter certaines réponses à la question cruciale des déserts médicaux. L'accès aux soins de proximité passe à la fois par une meilleure information sur l'offre existante et une meilleure orientation en amont, et par un développement maîtrisé des possibilités de prise en charge à distance lorsqu'elles sont adaptées et justifiées.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Aider les assurés à mieux s'orienter dans le système de soins et à identifier les Professionnels de Santé et établissements de proximité

- Donner aux assurés bénéficiant de Santéclair, accès à des outils d'orientation dans le parcours de soins.
- › Augmenter le nombre de bénéficiaires ayant accès au service d'analyse de symptômes
- › Augmenter l'usage de l'outil d'analyse de symptômes
- › Augmenter le nombre de recherches de professionnels de la santé effectuées par les bénéficiaires avec l'outil de recherche mis à disposition par Santéclair

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Contribuer à la lutte contre les « déserts médicaux »

- Donner accès aux assurés bénéficiant de Santéclair, en particulier ceux résidant dans des territoires à faible densité médicale, à des services comme la téléconsultation ou les rendez-vous rapides en ophtalmologie.

Téléconsultation

- › Augmenter l'usage du service de téléconsultation
- › Documenter la part de téléconsultations provenant d'assurés résidant en ZIP (zone d'intervention prioritaire)

Ophtalmologie

- › Augmenter le nombre de centres partenaires en ophtalmologie proposant le service de rendez-vous rapides
- › Augmenter plus particulièrement le nombre de centres partenaires en ophtalmologie dans des territoires à faible densité médicale

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Faciliter l'accès à un chirurgien-dentiste répondant aux besoins spécifiques de l'assuré

- Permettre l'accès via MySantéclair à un annuaire qualifié fourni et actualisé sur les professionnels de santé recommandés pour les soins bucco-dentaires.
- › Augmenter le nombre de professionnels de santé des réseaux de soins dentaires de Santéclair

Appréciation du Comité de mission sur l'engagement 5

Pertinence et ambition de l'engagement et des objectifs opérationnels associés

- Le Comité de mission considère que les objectifs affichés sont tout à fait pertinents au regard de l'engagement. Il fait toutefois remarquer que le 3^e objectif, relatif aux chirurgiens-dentistes, aurait pu être intégré au 1^{er} objectif, relatif à l'orientation dans les filières de soins.
- Le service d'analyse des symptômes évoqué dans le cadre de ce premier objectif a suscité des interrogations de la part de certains membres du Comité, auxquels la direction a apporté des explications argumentées sur la capacité de l'outil à proposer une orientation vers l'offre de soin la plus pertinente en lien avec l'analyse faite des symptômes. Il serait néanmoins intéressant de ne pas se contenter de suivre la mise à disposition de cet outil, mais aussi son usage et surtout son bon usage.
- Pour ce qui concerne le 2^e objectif, relatif à la contribution à la lutte contre les déserts médicaux, le Comité de mission a apprécié le travail de documentation et d'analyse réalisé à sa demande par Santéclair. Ce travail doit maintenant conduire à la définition d'indicateurs de suivi plus précis que ceux retenus pour la période 2023/2024, qui constituent néanmoins un état des lieux initial très utile.

Atteinte des résultats

Le Comité considère que les objectifs sont atteints.

ENGAGEMENT 6

« *Maintenir un niveau d'expertise et de compétence de ses personnels pour orienter les Français vers des soins et des services validés selon l'état de l'art.* »

L'innovation en santé est porteuse d'immenses espoirs, à condition de savoir faire le tri entre le gadget et le réel progrès, à condition aussi de faire en sorte que tous ceux qui en ont besoin puissent en bénéficier.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Identifier des services utiles à la santé, innovants et scientifiquement validés

- Réaliser une activité de veille sur les services en santé du marché, sélectionner les meilleures offres, les intégrer dans les parcours Santéclair voire y investir.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Former les conseillers pour mieux informer les assurés, et leur permettre de faire des choix éclairés

- Conduire des formations favorisant le développement des connaissances en santé des salariés de Santéclair et mesurer la satisfaction des assurés par rapport à l'information fournie par les conseillers santé de Santéclair⁴.
- › Assurer l'acquisition et la mise à jour des compétences santé des salariés par un programme de formation initiale et continue, suivies par l'évolution du nombre total de jours de formation dispensés
- › Concevoir et mettre en place un outil de mesure de la satisfaction des bénéficiaires vis à vis de la qualité du conseil fourni par le « conseiller santé » de Santéclair lors de la présentation de l'analyse de devis, et obtenir une note de satisfaction supérieure ou égale à 4/5

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Former des collaborateurs aux actions de lutte antifraude

- Développer la compétence et l'expertise des personnels de Santéclair en matière de lutte contre la fraude des Professionnels de santé par le détournement du tiers payant.
- › Identifier un cursus de formation adapté et assurer son suivi pour les collaborateurs concernés
- › Organiser la montée en compétences des collaborateurs en matière de lutte anti-fraude

⁴ Évaluation, par le Bénéficiaire, de la qualité du service d'analyse de devis de Santéclair, après utilisation du service (analyse de devis dentaires, chirurgie et obstétrique, optique et aides auditives) : évaluation de 1 à 5 donnée par le Bénéficiaire

Appréciation du Comité de mission sur l'engagement 6

Pertinence et ambition de l'engagement et des objectifs opérationnels associés

- Le Comité de mission approuve les objectifs fixés autour de cet engagement et constate l'importance des moyens pour le faire vivre auprès des collaborateurs de l'entreprise. Il tient à rappeler que le Lab innovation de Santéclair, dont l'activité va bien au-delà de la simple veille, est un atout majeur pour la réussite de la mission de Santéclair : il ne s'agit pas de promouvoir l'innovation en tant que telle, mais bien l'innovation utile dans un parcours de soins global.
- En ce qui concerne la formation des collaborateurs, le Comité de mission prend acte des actions menées, et salue l'introduction d'un indicateur de satisfaction concernant la pédagogie des conseillers. Cet indicateur étant désormais en place, il pourra à l'avenir être assorti d'ambitions chiffrées.

Atteinte des résultats

Le Comité considère que les objectifs sont atteints.

ENGAGEMENT 7

« Agir pour accroître sa responsabilité sociale et environnementale. »

Être entreprise à mission impose de mettre en cohérence ses ambitions sociales et environnementales à tous les niveaux. En matière de RSE, l'impact principal de Santéclair est sa contribution au troisième Objectif de développement durable (ODD) des Nations-Unies : « Assurer une vie saine et promouvoir le bien être pour tous à tous les âges ». Toutefois, l'entreprise ne peut prétendre œuvrer pour la santé de tous sans prendre en compte celle de ses collaborateurs, mais aussi la préservation de l'environnement, dans une approche de santé globale ("One Health").

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Lutter contre les discriminations et pour la promotion de l'égalité, et favoriser le bien-être au travail des collaborateurs de Santéclair

- Maintien de l'index Egapro⁵ à un niveau supérieur à 86 % d'égalité professionnelle femme-homme.
- Suivre les actions menées dans deux domaines prioritaires : lutte contre le harcèlement, et intégration de personnes en situation de handicap.
- Avoir un taux de mobilité professionnelle interne supérieur à 15% sur la période 2022/2024.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Prendre sa part dans l'effort collectif de sobriété énergétique, diminution des gaz à effet de serre, et développement durable

- Mesurer le bilan carbone de Santéclair et fixer des objectifs de progrès pour baisser notre empreinte carbone, et inciter les collaborateurs à réduire leur propre empreinte carbone.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL

Privilégier des fournisseurs engagés dans une dynamique « responsable » qui bénéficie à l'ensemble des acteurs

- Généraliser l'intégration du critère de développement durable dans le choix de partenaires majeurs.

5 Mesure de l'égalité professionnelle femme-homme effectuée selon une méthodologie nationale. La mesure donne lieu au calcul d'un index exprimé en % (100% est le niveau d'égalité maximum entre les 2 sexes). Cette mesure doit être effectuée chaque année par toutes les entreprises de plus de 50 salariés, en France. La moyenne nationale était de 86% en 2022 (quand a été fixé l'objectif) et 88% en 2024. En 2024, le taux atteint par Santéclair est de 99%.

Appréciation du Comité de mission sur l'engagement 7

Pertinence et ambition de l'engagement et des objectifs opérationnels associés

- Les objectifs retenus sont tout à fait pertinents au regard de l'engagement statutaire, et contribuent bien à la responsabilité sociale et environnementale de Santéclair. Si la lutte contre les inégalités et la promotion du bien-être au travail sont des valeurs historiques de l'entreprise, la réalisation récente d'un bilan carbone et l'intégration de critères RSE dans le choix des partenaires majeurs viennent utilement compléter ce volet de la mission.
- Pour autant, ce 7^e engagement ne doit pas laisser supposer que l'engagement social et environnemental de Santéclair se limite à ces éléments, si intéressants soient-ils. L'action en faveur de la prévention et de l'accès aux soins demeure le premier impact social de l'entreprise, et probablement aussi son principal impact environnemental⁶.

Atteinte des résultats

Le Comité considère que les objectifs sont atteints.

⁶ Il a en effet été montré que l'optimisation des soins est un levier majeur pour la décarbonation du système de santé. Cf. par exemple : Laurie Marraud & al., Soigner les patients tout en soignant la planète : le bilan carbone du système de santé français et ses leviers de réduction, Médecine des maladies métaboliques, n°4/2023, accessible via <https://doi.org/10.1016/j.mmm.2023.05.003>



Synthèse de l'avis du Comité de mission



A. Appréciation générale

Le Comité de mission se félicite tout d'abord de l'esprit de dialogue dans lequel il a travaillé avec la direction de Santéclair. Ses membres ont pu se familiariser avec les spécificités de l'entreprise, solliciter des explications complémentaires sur certains thèmes particuliers, mais aussi formuler de premières suggestions déjà suivies d'effet.

Cohérence du modèle de mission

Le Comité de mission a dû appréhender la complexité du modèle de mission de Santéclair, en grande partie imputable à l'activité même de l'entreprise. Après avoir été mieux familiarisé avec la spécificité et la technicité des modalités d'intervention de Santéclair auprès des acteurs de la santé, le Comité de mission considère que les objectifs définis sont en phase avec l'activité de l'entreprise, sa raison d'être et ses engagements statutaires, et plus généralement avec les enjeux du secteur de la santé. La cohérence de l'ensemble témoigne de la pertinence de la mission que s'est choisie Santéclair, mais aussi de la sincérité de la démarche.

Toutefois, certains volets importants de l'action de l'entreprise, notamment en matière d'information et de prévention, gagneraient à être mieux identifiés. Ils contribuent fortement à la réussite de la mission de Santéclair, et pourraient être plus explicitement intégrés au modèle de mission.

Indicateurs de suivi

Même si certains d'entre eux ont nécessité des explications de la part de la direction, les (très) nombreux indicateurs de suivi retenus par Santéclair sont jugés pertinents, et chacun d'entre eux témoigne bien d'une facette du projet global. Dans de rares cas, ils s'avèrent néanmoins très pointus et ne permettent pas d'attester que l'objectif auquel ils sont attachés est totalement atteint.

Par ailleurs, dans certains cas, il n'existait jusqu'à présent pas d'outil permettant d'évaluer la réussite de l'action proposée. La période 2023/2024 aura notamment été celle de la mise en place de certains de ces outils de mesure, ce qui participe pleinement de l'esprit de la société à mission et de sa mise en œuvre. Pour la période suivante, il importera de poursuivre ce travail en fixant des objectifs chiffrés, réalistes mais ambitieux, au plus grand nombre d'actions concernées tout en continuant à concevoir et améliorer les outils de mesure qui le nécessitent.

Niveau d'ambition

Globalement, le niveau d'ambition affiché par Santéclair au regard de sa mission est jugé élevé, et le Comité n'a noté aucun problème particulier concernant les moyens consacrés pour y parvenir. Pour certains indicateurs cependant, les objectifs chiffrés auraient pu être plus ambitieux. La direction a fait valoir que, pour ce premier exercice en tant que société à mission, elle avait fait le choix d'une certaine prudence. Le Comité de mission entend l'argument, mais incite Santéclair à se montrer plus volontariste à l'avenir, au moins sur certains indicateurs emblématiques de la mission.

Appréciation concernant les résultats obtenus

Le Comité de mission a pu constater que la totalité des objectifs fixés, ont été atteints au cours de l'exercice.

Au regard de tous ces éléments, et au-delà des quelques critiques constructives portant sur des points de détail émises ici ou là, le Comité de mission considère à l'unanimité que Santéclair a exécuté sa mission en 2024.

B. Recommandations

Pour renforcer sa contribution à l'amélioration du système de santé, mais aussi pour mieux valoriser sa démarche, le Comité de mission formule les recommandations suivantes :

1. Simplifier le modèle de mission pour les années à venir, afin de le rendre plus accessible, en interne comme en externe, et de mieux valoriser le lien entre la philosophie générale et les indicateurs retenus. Plusieurs membres du Comité de mission se sont d'ores et déjà portés volontaires pour contribuer à l'élaboration du futur plan de mission, à l'échéance et selon les modalités que déterminera la direction.
2. Mieux intégrer dans ce modèle les actions en matière d'information des usagers, qui renforcent leur capacité à faire des choix éclairés, et en matière de prévention, levier essentiel de santé publique. Ces deux spécificités concourent fortement à la réussite de la mission de Santéclair et à la réduction des inégalités d'accès à la santé.

En matière d'information comme de prévention, la Comité de mission suggère à Santéclair de renforcer cet élément déterminant qu'est la littératie en santé, notamment en introduisant le recours au « français facile à lire et à comprendre » (FALC). Alors que près d'un Français sur deux peine à comprendre et à utiliser les informations de santé, et que plus de la moitié des assurés trouvent difficile de choisir un service médical et à prévoir son niveau de prise en charge⁷, les services de Santéclair peuvent jouer un rôle majeur en la matière.

⁷ Touzani R, Allaire C, Schultz E, Ousseine Y, Dembélé E, Rigal L, Vandentorren S, Guillemin F, Rouquette A, Mancini J. Littératie en santé : rapport de l'étude Health Literacy Survey France 2020-2021. Saint-Maurice ; Santé publique France, 2024. 99 p. <https://www.santepubliquefrance.fr> et <https://sesstim.univ-amu.fr/fr/projet/hls19>



Conclusion de l'audit de l'OTI "HLP AUDIT"

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, pour chaque objectif social ou environnemental retenu en application du 2° de l'article L. 210-10 du Code de Commerce et inscrit dans ses statuts, sur le périmètre concerné par la qualité de société à mission et sur la période couverte par notre vérification :

Le fait que l'entité ait atteint les objectifs opérationnels qu'elle a définis et sous-tendant les objectifs sociaux et environnementaux précités,

Le fait que l'entité ait mobilisé les moyens adéquats et cohérents au regard de ses ressources et du plan d'action défini par la direction, et que

Par conséquent, la société SANTECLAIR respecte chacun des objectifs, inscrits dans ses statuts, qu'elle s'est donné pour mission de poursuivre, en cohérence avec sa raison d'être et son activité.



“ L’engagement pour un accès facilité à des soins pertinents et de qualité est au cœur de l’activité de Santéclair depuis sa création il y a plus de 20 ans, avec toujours la même approche : favoriser l’innovation et sa démocratisation afin d’identifier et de déployer les solutions répondant à la fois aux besoins et attentes des assurés ayant recours aux soins, des professionnels et établissements les dispensant et des acteurs de la complémentaire santé les finançant. C’est donc très naturellement que nous nous sommes engagés dans une démarche d’entreprise à mission, très tôt après que cette forme complémentaire de gouvernance a été créée par la loi PACTE afin de permettre aux sociétés privées de renforcer la visibilité et l’opposabilité, donc la reconnaissance, de leur contribution volontaire et constructive à l’intérêt général.



Ce rapport de mission 2024, qui vient clôturer notre premier exercice sur une année entière en tant qu’entreprise à mission, nous permet de constater notre capacité effective à répondre à l’ensemble des engagements que nous nous sommes collectivement fixés pour mener à bien cette mission contribuant à améliorer l’état de santé de nos concitoyens. Une mission que nous entendons d’un point de vue individuel vis-à-vis des 10 millions d’assurés en santé bénéficiant de nos services, mais aussi d’un point de vue collectif vis-à-vis de notre système de santé dans son ensemble. Cela vient confirmer la validité de notre stratégie visant à faire émerger, et imposer comme une nouvelle référence, la notion de « contrat santé augmenté » : un contrat de complémentaire santé qui va au-delà du remboursement pour accompagner pleinement l’assuré dans son parcours de soins vers plus d’accessibilité, plus de pertinence, plus de qualité.

Au nom de tou(te)s les collaborateurs/trices de Santéclair qui participent quotidiennement à la mise en œuvre de cette mission, je tiens à exprimer la grande satisfaction teintée d’une certaine fierté que nous partageons aujourd’hui à la publication de ce rapport. Et je tiens aussi à exprimer nos sincères remerciements à toutes les parties-prenantes participant à la diversité de nos activités et, en particulier, aux membres de notre Comité de mission qui ont su et sauront encore nous accompagner avec la bienveillance critique caractéristique de l’entreprise à mission que nous sommes. ”

Christian Acknin, directeur général de Santéclair

SANTÉCLAIR