



# RAPPORT DE MISSION

RETOUR SUR L'ANNÉE 2025 DE HOMA SANTÉ,  
ENTREPRISE À MISSION DEPUIS MAI 2024

A decorative floral pattern in a light pink color, consisting of various leaves and stems, is scattered across the bottom half of the page.

2025



# SOMMAIRE



<i>Edito</i>	<b>01</b>
<i>Manifesto</i>	<b>02</b>
<i>Présentation de l'entreprise</i>	<b>03</b>
<i>Modèle de mission</i>	<b>04</b>
<i>Gouvernance de la mission</i>	<b>05</b>
<i>Résultats de l'année</i>	<b>06</b>
<i>Bilan général et avis du Comité</i>	<b>07</b>
<i>Perspectives et évolution du modèle</i>	<b>08</b>



Depuis sa création, Homa Santé défend une conviction forte : le transport sanitaire constitue un maillon essentiel de la chaîne de soins.

Chaque jour, nos équipes accompagnent des patients dans des moments sensibles de leur vie. Cette responsabilité nous oblige à maintenir un haut niveau d'exigence, tant en matière de qualité de service que d'engagement humain.

La décision de devenir Société à Mission en mai 2024 s'inscrit dans cette continuité. Elle traduit notre volonté d'aller plus loin en structurant notre développement autour d'une ambition claire : contribuer à un système de transport sanitaire plus humain, plus responsable et plus durable.

Ce choix marque une étape importante dans l'histoire de l'entreprise. Il reflète notre volonté d'inscrire durablement notre mission dans notre stratégie et dans nos pratiques quotidiennes.

L'année 2025 constitue la première étape de cette transformation. Elle nous a permis de poser les bases de notre modèle de mission et de structurer les premiers outils de pilotage nécessaires à son déploiement.

Notre ambition est désormais de poursuivre cette dynamique en renforçant progressivement l'impact de nos actions au service des patients, des professionnels de santé et du territoire.



**CHRISTOPHE SILVIE**

PRÉSIDENT ET DIRECTEUR  
GÉNÉRAL DE HOMA SANTÉ

En devenant Société à Mission en mai 2024, Homa Santé a souhaité formaliser ses engagements en intégrant dans ses statuts une raison d'être et plusieurs objectifs visant à guider son développement.

Ce choix s'inscrit dans une réflexion stratégique menée par l'entreprise sur son rôle au sein du système de santé et dans la société en général. Il traduit une volonté forte de dépasser la vision opérationnelle du transport sanitaire pour affirmer un rôle actif dans l'organisation du parcours de soins.

Le transport sanitaire constitue en effet bien plus qu'une simple activité logistique. Il représente un service essentiel au système de santé, permettant d'assurer l'accessibilité des soins pour de nombreux patients, notamment les personnes âgées, les patients atteints de maladies chroniques ou encore les personnes en situation de fragilité.

Adopter le statut de Société à Mission permet ainsi à Homa Santé :



De mettre en lumière sa contribution au système de santé



De structurer ses engagements autour d'objectifs mesurables



D'associer des parties prenantes à l'évaluation de ses engagements



D'inscrire ses engagements dans une dynamique de progrès continus

De plus, le système de santé et le secteur du transport sanitaire sont actuellement marqués par plusieurs transformations majeures :

### EVOLUTION DÉMOGRAPHIQUE ET BESOIN DE TRANSPORT

L'évolution démographique, notamment marquée par le **vieillissement de la population**, conduit à une augmentation significative des besoins de transport sanitaire sur le territoire.

En effet, les patients nécessitent de plus en plus de déplacements vers des établissements de soins pour des consultations, des traitements ou des hospitalisations. Cette évolution n'est donc pas sans conséquences puisqu'elle entraîne une **augmentation du volume de transports sanitaires** à organiser et une complexification du parcours de soins.

Dans ce contexte, une entreprise telle que Homa Santé joue un rôle essentiel pour garantir l'accessibilité des services de santé.

### TRANSFORMATION DES PARCOURS DE SOINS

Les évolutions du système de santé, notamment le **développement de la médecine ambulatoire et la réduction des durées d'hospitalisation**, conduisent également à multiplier les transports entre le domicile du patient et les établissements de soins.

Une mauvaise coordination des transports peut alors générer de nombreux désagréments :

- Des retards dans les consultations ou les traitements
- Des difficultés d'organisation pour les établissements de santé
- Des situations d'inconfort pour les patients

Améliorer la **qualité et la coordination des transports** constitue donc une véritable problématique pour Homa Santé qui souhaite développer une approche plus large du transport sanitaire, en lien avec les différents acteurs de la santé.

### LES ENJEUX HUMAINS ET SOCIAUX DU SECTEUR

Le transport sanitaire repose avant tout sur l'**engagement des équipes** qui assurent quotidiennement le transport et l'accompagnement des patients.

Plusieurs défis voient cependant le jour à ce sujet :

- Difficultés de recrutement
- Taux de turnover élevé
- Pénibilité de certaines missions
- Nécessité de maintenir un haut niveau de qualification

Dans ce contexte, renforcer l'attractivité et la reconnaissance du métier d'ambulancier constitue un défi de taille.

### ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX LIÉS AU TRANSPORT

Comme l'ensemble des activités de transport, le transport sanitaire contribue lourdement aux **émissions de gaz à effet de serre**. La transition écologique est donc un enjeu important pour le secteur, qui doit adapter ses pratiques afin de réduire son impact environnemental.

Cela peut notamment passer par :

- Le renouvellement des flottes de véhicules
- Le développement de nouvelles pratiques écologiques
- L'optimisation des trajets afin de limiter les déplacements inutiles

Face à ces différents enjeux, Homa Santé a souhaité affirmer plus clairement la contribution qu'elle souhaite apporter au système de santé du territoire.

L'entreprise a en effet la volonté de positionner le transport sanitaire comme un levier d'amélioration du système de santé, et non comme une simple fonction de support. La vision de l'entreprise est claire : **le transport sanitaire constitue un service essentiel qui doit être organisé de manière responsable, humaine et durable.**

Le modèle de mission constitue ainsi un cadre structurant pour Homa Santé, ce qui lui permet de se développer tout en répondant aux différents points de tension observés.



# PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

03.

Homa Santé est une entreprise spécialisée dans le transport sanitaire, qui intervient chaque jour auprès de patients, d'établissements de santé et de professionnels médicaux afin de garantir la continuité et l'accessibilité des soins à travers les Hauts de France et la Somme.

Homa Santé est aujourd'hui structuré autour de quatre pôles géographiques :



Ce maillage territorial stratégique lui permet de développer ses activités de transport sanitaire à travers des prestations en ambulance et en véhicule sanitaire léger (VSL), afin de répondre de manière adaptée aux besoins des patients.

## PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Son modèle repose sur une articulation étroite entre les équipes ambulancières et les équipes administratives et encadrantes, ce qui permet une gestion optimisée et réactive des missions.

Le groupe s'appuie ainsi sur une diversité de métiers et de compétences :



**Ambulanciers Diplômés d'Etat  
Auxiliaires Ambulanciers**



**Standardistes  
Régulateurs**



**Fonctions Support  
(RH, Paie, Juridique, RSE...)**



**Equipe de pilotage  
sur chaque pôle**

## PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Cette organisation structurée permet à Homa Santé d'intervenir en tant qu'acteur de proximité auprès d'un large groupe d'établissements de santé et de professionnels médicaux. Homa Santé intervient en lien étroit avec :



### ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

*hôpitaux, cliniques...*



### MÉDECINS PRESCRIPTEURS

*généralistes, spécialistes...*



### ASSURANCE MALADIE

*CPAM régionales...*



### AGENCES RÉGIONALES DE SANTÉ

*ARS*

En effet, le transport sanitaire constitue un maillon essentiel de la chaîne de soins. Il permet chaque jour d'assurer la mobilité des patients entre leur domicile, les établissements hospitaliers et les structures de soins spécialisées.

Au-delà de la dimension logistique, il contribue directement à la qualité des parcours de soins, en facilitant l'accès aux traitements et aux consultations médicales.

## PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

Historiquement positionnée sur le transport sanitaire, Homa Santé a donc progressivement élargi son périmètre d'intervention afin de répondre aux évolutions du système de santé et aux besoins croissants du territoire.

Elle opère aujourd'hui des missions variées, incluant le transport sanitaire et le développement de services innovants, notamment dans le domaine de la téléconsultation et de l'accès aux soins en zones sous-dotées, ce qui fait d'elle un acteur régional de référence dans les Hauts de France.

L'entreprise a d'ailleurs inauguré son premier Centre de Santé à Saint-Omer, en août 2025, permettant à de nombreux patients sans médecin traitant d'être désormais suivis et soignés de manière qualitative et régulière.

### Chiffres clés 2025 :

**26 080 714€** de chiffre d'affaires

**527** collaborateurs

**362 819** transports réalisés

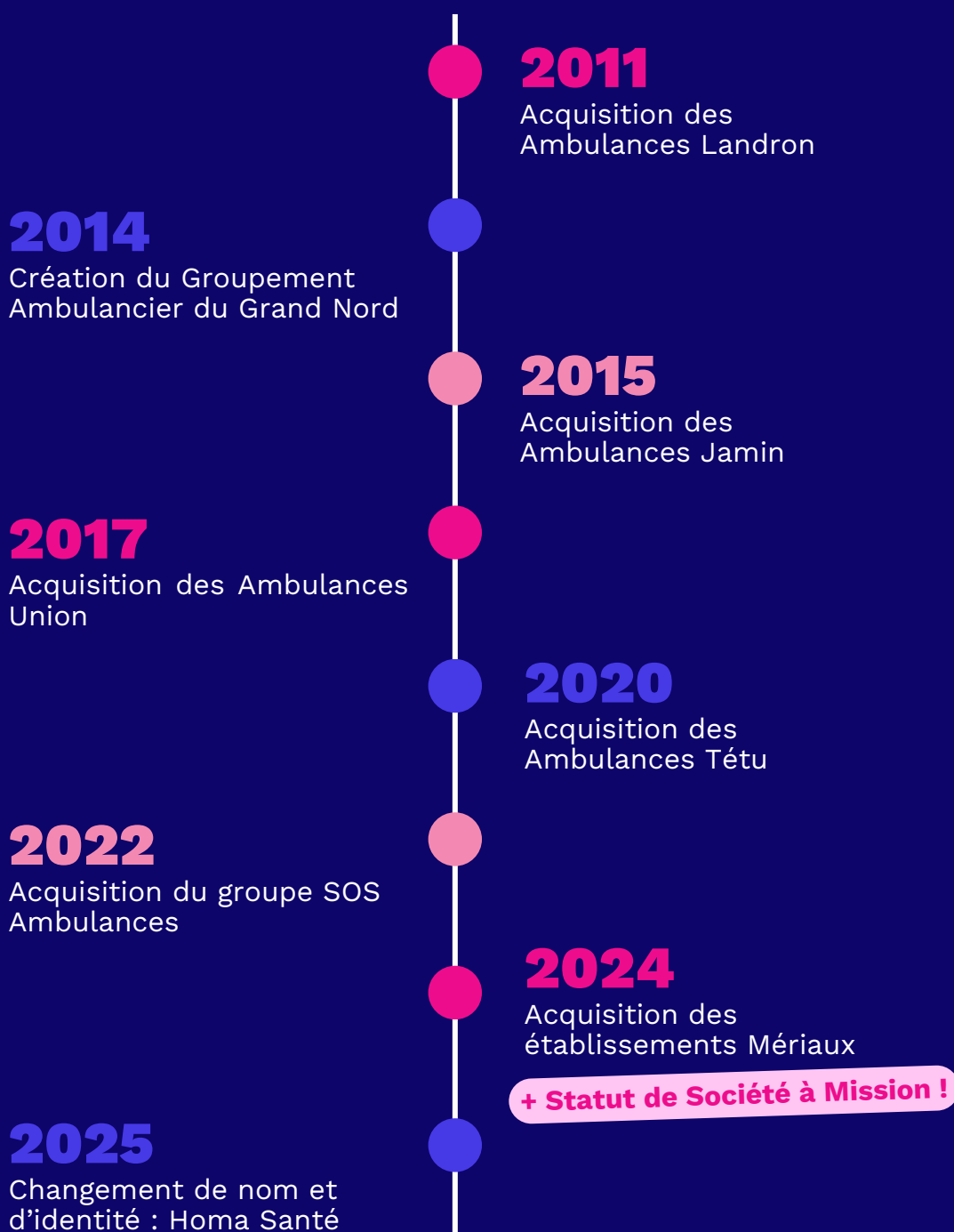
**227** véhicules sanitaires



## PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

En effet, Homa Santé constitue aujourd'hui le premier groupement ambulancier des Hauts-de-France, contribuant ainsi à la structuration de l'offre de transport sanitaire sur le territoire.

C'est dans cette dynamique que Homa Santé a fait le choix, en mai 2024, d'adopter le statut de Société à Mission.





La définition de la mission de Homa Santé a fait l'objet d'un travail structuré impliquant plusieurs étapes et différentes parties prenantes. La démarche a été pilotée par la Direction avec l'appui de cabinets externes.

Ce travail s'est déroulé sur une période allant de mai 2023 à mai 2024, date à laquelle l'entreprise a officiellement adopté le statut de Société à Mission.

## PHASE DE RÉFLEXION STRATÉGIQUE

Dans un premier temps, la direction de l'entreprise a engagé, entre mai et septembre 2023, une réflexion approfondie visant à faire évoluer Homa Santé vers le statut de Société à Mission.

Cela a permis d'interroger le positionnement de l'entreprise, son rôle dans le système de santé et la contribution qu'elle souhaitait apporter aux enjeux sociétaux liés à son activité.

Cette phase a permis de faire émerger les premiers axes de réflexion, en lien direct avec les réalités du transport sanitaire et les évolutions du système de santé.

## PHASE DE DIAGNOSTIC ET DE CONCERTATION INTERNE

En octobre 2023, Homa Santé a réalisé un diagnostic RSE avec l'entreprise Biom'Attitude. Ce travail a été complété par une enquête interne auprès des collaborateurs, portant notamment sur les valeurs défendues au sein de l'entreprise, leurs attentes, leur perception de Homa Santé ainsi que sur l'introduction et la compréhension des enjeux RSE.

Cette étape a permis de faire un point sur les pratiques existantes, d'identifier les axes d'amélioration et de confronter la vision de la direction avec la réalité du terrain.

### PHASE DE FORMALISATION

En novembre 2023, l'entreprise a engagé, aux côtés de Codire, un travail de réflexion de sa raison d'être ainsi que de ses objectifs.

Cette étape a permis de structurer les engagements de Homa Santé, en les reliant directement à son activité, à ses enjeux et à son positionnement.

### PHASE DE STRUCTURATION ET DE MISE EN ŒUVRE

Entre février et mai 2024, Homa Santé a poursuivi la structuration de sa démarche en définissant :

- Les membres du comité de mission
- La version définitive de la raison d'être
- Les objectifs statutaires
- Les objectifs opérationnels associés

Cette phase s'est conclue par l'adoption officielle du statut de Société à Mission en mai 2024.



La raison d'être de Homa Santé est donc la suivante :

*Faire de l'ambulancier l'acteur du mieux vieillir.*

*Faire de son rôle un maillon essentiel de la chaîne de soins.*

*Faire de ce métier une réponse aux enjeux sociétaux et environnementaux.*

Cette raison d'être exprime la contribution fondamentale que l'entreprise souhaite apporter à la société à travers ses activités. Elle constitue le socle du modèle de mission et oriente l'ensemble des engagements pris par l'entreprise. Elle traduit la volonté de repositionner le métier d'ambulancier comme un acteur à part entière du parcours de soins et des enjeux de santé publique.

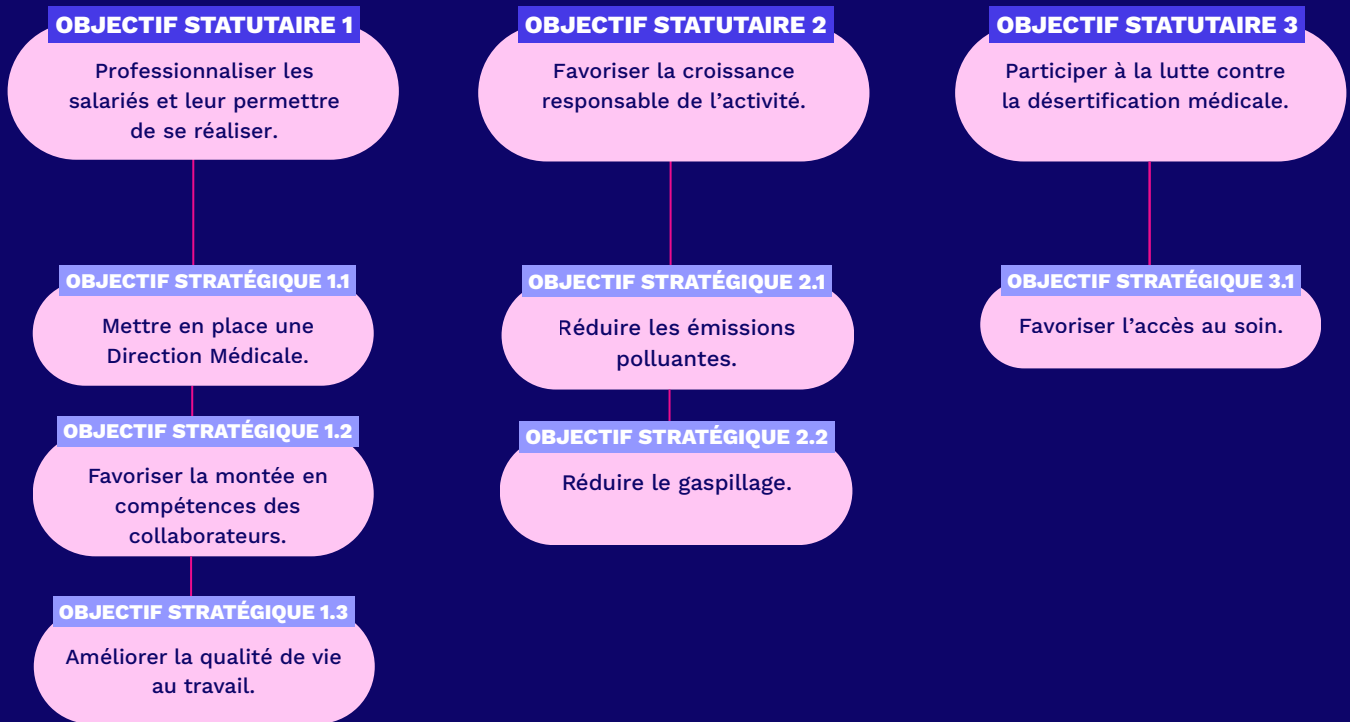
Afin de traduire sa raison d'être en engagements concrets, Homa Santé s'est fixé plusieurs objectifs statutaires et opérationnels inscrits dans ses statuts.

Ce modèle de mission repose sur une articulation claire entre :

- La raison d'être, qui définit la contribution que souhaite avoir l'entreprise au sein de la société
- Les objectifs statutaires, qui traduisent les grandes orientations stratégiques
- Les objectifs opérationnels, qui permettent leur mise en œuvre concrète dans l'activité
- Des indicateurs de suivi, permettant de mesurer l'atteinte des résultats attendus

## MODÈLE DE MISSION

Cette structuration garantit que chaque engagement pris est directement relié à l'activité de l'entreprise.



Chaque objectif est détaillé ci-dessous comme suivant :



### **OBJECTIF STATUTAIRE 1**

*professionnaliser les salariés et leur permettre de se réaliser*

Cet objectif s'inscrit directement dans la raison d'être de Homa Santé visant à faire de l'ambulancier un acteur du parcours de soins et du mieux vieillir.

Il repose sur la conviction que la qualité des prises en charge dépend directement du niveau de compétence, de reconnaissance et d'engagement des équipes.

#### **1.1 METTRE EN PLACE UNE DIRECTION MÉDICALE**

- ➔ **Nombre de salariés formés par la Direction Médicale en 2025**
- ➔ **Objectif 2025 : 300 salariés formés**

La mise en place d'une direction médicale vise à renforcer les compétences médicales des équipes et à sécuriser les interventions.

Elle permet également d'ancrer davantage l'activité de transport sanitaire dans le champ du soin, en développant une approche plus clinique et qualitative des prises en charge.

#### **1.2 FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES COLLABORATEURS**

- ➔ **Nombre de formations métier délivrées**
- ➔ **Objectif 2025 : 70 formations**

Cet objectif vise à garantir un socle de compétences homogène à tous les collaborateurs et à accompagner l'évolution des métiers dans un contexte de transformation du système de santé.

Ces deux objectifs opérationnels traduisent donc la volonté de renforcer la reconnaissance du métier d'ambulancier en favorisant et valorisant ses compétences professionnelles et médicales. Ils visent à positionner l'ambulancier comme un véritable acteur du parcours de soins, en renforçant ses compétences, son rôle et sa légitimité au sein de la chaîne de soins.

### 1.3 AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

→ **Taux de turnover**

→ **Objectif 2025 :**

- **Pôle Pays de Saint-Omer : 19%**
- **Pôle Amiens Métropole : 27%**
- **Pôle Côte d'Opale : 15%**
- **Pôle Artois : 18%**

Ce troisième objectif complète les deux précédents en agissant sur les conditions de travail et la fidélisation des équipes. Dans un secteur caractérisé par une forte tension sur les recrutements, la stabilisation des équipes constitue un enjeu central pour garantir la continuité et la qualité du service.

Cela permet également d'améliorer l'attractivité du métier et de fidéliser les nouveaux collaborateurs en montrant qu'il s'agit d'un métier qualifié.



### **OBJECTIF STATUTAIRE 2**

*favoriser la croissance responsable de l'activité*

Cet objectif traduit la volonté de Homa Santé de concilier développement économique et responsabilité environnementale, en intégrant les enjeux de transition écologique dans son activité quotidienne.

#### **2.1 RÉDUIRE LES ÉMISSIONS POLLUANTES**

- ➔ **Part de transports partagés**
- ➔ **Objectif 2025 : 14%**

Cet objectif vise à optimiser l'utilisation des véhicules en favorisant le transport partagé lorsque cela est possible. Le transport partagé consiste à regrouper plusieurs patients sur un même trajet lorsque leur état de santé et leur parcours le permettent. Cela réduit ainsi le nombre de trajets effectués, et donc les émissions de gaz à effet de serre qui y sont liées.

#### **2.2 RÉDUIRE LE GASPILLAGE**

- ➔ **Taux de transports certifiés au plus court**
- ➔ **Objectif 2025 : 75%**

Le deuxième objectif vise à inscrire Homa Santé dans une logique durable, en optimisant les moyens mobilisés et en réduisant l'impact environnemental lié aux déplacements sanitaires. Concrètement, cet objectif se traduit dans l'activité par une meilleure adaptation des moyens de transport aux besoins des patients et une certification des trajets. Un transport "certifié au plus court" correspond à un trajet optimisé, réalisé selon l'itinéraire le plus efficace entre le point de départ et le point d'arrivée. Cet objectif vise à limiter les kilomètres inutiles, à réduire la consommation de carburant et à améliorer l'efficacité globale des opérations.



### OBJECTIF STATUTAIRE 3

*participer à la lutte contre la désertification médicale*

Cet objectif s'inscrit pleinement dans le rôle territorial de Homa Santé, qui souhaite favoriser l'accès aux soins sur le territoire.

#### 3.1 FAVORISER L'ACCÈS AU SOIN

- **Nombre de Zones d'Interventions Prioritaires ou Zones d'Actions Complémentaires dans lesquelles nous intervenons**
- **Objectif 2025 : 75%**

Cet objectif vise à réduire les inégalités d'accès aux soins en facilitant la prise en charge des patients situés dans des zones sous-dotées ou éloignées des structures médicales. Les Zones d'Interventions Prioritaires (ZIP) et Zones d'Actions Complémentaires (ZAC) sont des territoires identifiés par les autorités de santé comme étant sous-dotés en offre médicale.

Cet objectif vise à renforcer la présence de Homa Santé dans ces territoires afin de faciliter l'accès aux soins des populations concernées. En assurant le transport des patients vers les structures de soins, l'entreprise contribue directement à la continuité des parcours de santé et à la réduction des inégalités territoriales.

Dans le cadre du statut de Société à Mission, Homa Santé a composé un comité de mission chargé de suivre l'exécution de la mission et d'évaluer la manière dont les engagements pris par l'entreprise se traduisent sur le terrain.

Il permet d'apporter un avis extérieur sur les actions mises en place par l'entreprise et de contribuer à l'amélioration continue de la démarche.

Le Comité de Mission répond à plusieurs objectifs :



Assurer un suivi régulier de la mise en œuvre des engagements



Analyser les résultats obtenus en lien avec les indicateurs définis



Evaluer la cohérence entre la raison d'être, les objectifs et les actions



Garantir la transparence de la démarche



Formuler des recommandations



Apporter un regard critique sur les décisions prises par l'entreprise

Au-delà de ces objectifs, le comité a également pour but de challenger les décisions prises par l'entreprise et doit accompagner l'évolution du modèle. Il contribue ainsi à garantir que la mission reste pleinement intégrée dans la stratégie et les activités de Homa Santé.

## **GOVERNANCE DE LA MISSION**

Le comité est composé de 5 membres, dont 2 membres externes à l'entreprise et 3 membres internes. La présence de membres externes permet d'apporter un regard indépendant sur la démarche et d'avoir une analyse objective des actions engagées, tandis que les membres internes permettent d'apporter un regard davantage porté sur la réalité du terrain.

La sélection des membres du comité de mission a fait l'objet d'une réflexion poussée visant à réunir des compétences complémentaires, en lien direct avec les enjeux portés par la mission. Les membres ont été choisis pour couvrir plusieurs thématiques.



**ENJEUX DE SANTÉ ET DE PRISE  
EN CHARGE DES PATIENTS**



**ENJEUX SOCIAUX  
ET HUMAINS**



**ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX  
(ACTIVITÉ DE TRANSPORT)**



**ENJEUX TERRITORIAUX  
(ACCÈS AUX SOINS)**

Cette diversité permet au comité d'analyser la mission de manière transversale et d'en évaluer les impacts sous différents angles. Par ailleurs, au-delà de leurs compétences techniques, les membres ont été sélectionnés pour leur capacité à porter un regard critique, constructif et indépendant sur les actions mises en œuvre par l'entreprise.

## **GOVERNANCE DE LA MISSION**

Les membres du comité sont les suivants :

Christophe Silvie apporte au comité une expertise approfondie dans le domaine du transport sanitaire, notamment sur les enjeux liés au secteur et à l'évolution du métier d'ambulancier.

Son parcours entrepreneurial, marqué par la reprise progressive de plusieurs sociétés et leur structuration en un groupe régional, lui confère une vision à la fois stratégique et opérationnelle de l'activité.

Ses compétences en management et en pilotage d'organisation lui permettent d'analyser la pertinence des actions mises en œuvre, d'en apprécier la faisabilité et de challenger les pratiques existantes.



**CHRISTOPHE SILVIE**

PRÉSIDENT ET DIRECTEUR  
GÉNÉRAL DE HOMA SANTÉ

Marine Banquart apporte au comité une expertise en marketing et en responsabilité sociétale des entreprises, et intervient en tant que pilote de la mission au sein de Homa Santé.

À ce titre, elle joue un rôle central dans la structuration, le suivi et le déploiement opérationnel de la mission, en assurant la cohérence entre les engagements définis, les actions mises en œuvre et les indicateurs de suivi.

Elle contribue également à formaliser les démarches, à développer les outils de pilotage et à favoriser l'appropriation de la mission par les équipes.



**MARINE BANQUART**

REPONSABLE MARKETING ET  
RSE DE HOMA SANTÉ

## **GOVERNANCE DE LA MISSION**

Jérémy Montmirail apporte au comité une expertise directement issue du terrain, en tant qu'ancien ambulancier et responsable du site de Libercourt.

Son double rôle lui permet d'avoir une vision concrète des réalités opérationnelles, des contraintes du métier et des attentes des équipes.

Il contribue à évaluer la faisabilité des actions et à s'assurer de leur adéquation avec les pratiques quotidiennes. Son regard opérationnel constitue un atout pour challenger les décisions du comité et garantir une traduction effective de la mission dans l'activité.



**JÉRÉMY MONTMIRAIL**

RESPONSABLE DU SITE DE  
LIBERCOURT DE HOMA SANTÉ

Marie apporte au comité une expertise en communication stratégique, en gestion de projets et en structuration de démarches à impact.

Son parcours riche et transversal, mêlant communication, événementiel et pilotage de projets, lui confère une forte capacité d'analyse et d'adaptation, particulièrement utile pour accompagner des démarches complexes.

Son regard externe permet d'apporter du recul sur les actions menées, de challenger l'entreprise, et de renforcer la pertinence de la démarche.



**MARIE DEROLLEZ**

CONSULTANTE ET CONCEPTRICE  
RÉDACTRICE CHEZ BIEN FAIT POUR TA COM'

## GOVERNANCE DE LA MISSION

Maître Lina Williatte apporte au comité une expertise juridique spécialisée en droit de la santé, droit des données et droit du numérique.

Son expertise permet d'éclairer les réflexions du comité sur les enjeux réglementaires.

Elle contribue à sécuriser les actions mises en œuvre par l'entreprise et à anticiper les évolutions réglementaires susceptibles d'impacter son activité.

Son regard externe constitue un atout pour garantir la robustesse juridique du modèle de mission et challenger les pratiques au regard des exigences du secteur de la santé.



**LINA WILLIATTE**

DROIT DE LA SANTÉ NUMÉRIQUE - DROIT  
DES NTIC - DROIT DE LA DATA -  
DROIT DE LA SANTÉ

Le comité de mission s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice 2025. Les réunions ont permis d'aborder plusieurs thématiques liées à la mise en œuvre de la mission. Elles s'inscrivent dans une logique de suivi régulier et structuré des engagements pris par l'entreprise.

En effet, les réunions du comité se déroulent généralement selon la structure suivante :

- Présentation de l'avancement des actions liées à la mission
- Analyse des indicateurs de suivi
- Échanges entre les membres du comité
- Formulation de recommandations

## GOUVERNANCE DE LA MISSION

Afin d'exercer pleinement ses missions, le comité de mission s'appuie également sur plusieurs outils de suivi et d'analyse.



Des tableaux de suivi des objectifs opérationnels



Des indicateurs de performance associés à chaque objectif



Des retours d'expérience des équipes de terrain

Au cours de cette première année de fonctionnement, le comité de mission a contribué à plusieurs réflexions relatives à l'évolution du modèle de mission de l'entreprise.

De plus, le comité de mission entretient un dialogue régulier avec la direction de Homa Santé. Ces échanges permettent :



De partager les analyses du comité



De formuler des recommandations



D'identifier les axes d'amélioration possibles

La direction de l'entreprise s'engage à prendre en considération les recommandations formulées par le comité dans le cadre de la mise en œuvre de la mission.

Le comité de mission constitue ainsi un acteur clé du dispositif de pilotage de la mission, contribuant à renforcer la cohérence et l'impact de la démarche engagée par Homa Santé.

Au cours de l'exercice 2025, Homa Santé a poursuivi la mise en œuvre de son modèle de mission en déployant plusieurs actions concrètes dans le but d'atteindre les objectifs statutaires et opérationnels définis précédemment.

L'entreprise s'est appuyée sur différents leviers permettant de traduire ses engagements en résultats mesurables et suivis de manière précise dans le temps.

Les résultats présentés ci-dessous permettent d'évaluer de manière structurée l'avancement de la démarche et l'atteinte des objectifs fixés.

## OBJECTIF STATUTAIRE 1

*professionnaliser les salariés et leur permettre de se réaliser*

Objectifs Opérationnels	1.1 Mettre en place une Direction Médicale	1.2 Favoriser la montée en compétences des collaborateurs	1.3 Améliorer la Qualité de Vie au Travail
Indicateur	Nombre de salariés formés par la Direction Médicale	Nombre de salariés ayant bénéficié d'une formation métier	Taux de turnover
Objectif 2025	300	70	20%
Résultat 2025	418	71	39%
Atteinte	✓	✓	~
Objectif 2026	450	80	38%

## OBJECTIF STATUTAIRE 2

*favoriser la croissance responsable de l'activité*

Objectifs Opérationnels	2.1 Réduire les émissions polluantes	2.2 Réduire le gaspillage
Indicateur	Part de transports partagés	Taux de transports certifiés au plus court
Objectif 2025	14%	75%
Résultat 2025	18.50%	80%
Atteinte	✓	✓
Objectif 2026	25%	85%

## OBJECTIF STATUTAIRE 3

*participer à la lutte contre la désertification médicale*

Objectifs Opérationnels	3.1 Favoriser l'accès aux soins
Indicateur	Nombre de ZIP (Zones d'intervention prioritaires) dans lesquelles nous intervenons
Objectif 2025	75%
Résultat 2025	84%
Atteinte	✓
Objectif 2026	90%

## RÉSULTATS DE L'ANNÉE

En somme, voici les chiffres clés de l'exercice 2025 :

**418**

salariés formés en 2025

**71**

formations métier réalisées

**39%**

de turnover sur le groupe

**19%**

de transports partagés

**80%**

de trajets optimisés

**90%**

de zones sous-dotées couvertes

Ces résultats traduisent l'engagement des équipes et la structuration progressive du modèle de mission de Homa Santé.



Voici les résultats détaillés :

### **OBJECTIF STATUTAIRE 1**

*professionnaliser les salariés et leur permettre de se réaliser*

#### **1.1 METTRE EN PLACE UNE DIRECTION MÉDICALE**

##### **ACTIONS**

Mise en place d'une Direction Médicale et définition d'axes de formation prioritaires. Des formations en cardiologie (mai 2025) et en pneumologie (octobre 2025) ont été déployées. Un médecin urgentiste intervenant au sein du groupe a dans un premier temps, formé des référents internes sur chaque pôle. Ces référents ont ensuite formé l'ensemble des collaborateurs du groupe sur leur Pôle respectif.

##### **MOYENS**

Environ 20 000€ ont été mobilisés pour ces actions, incluant la rémunération du médecin urgentiste, des référents formation ainsi que les supports pédagogiques. Des fiches pratiques médicales ont été élaborées par le service marketing et diffusées aux équipes.

Ces actions contribuent directement à la mission de Homa Santé en renforçant les compétences médicales des équipes et la qualité des prises en charge.

##### **AVIS DU COMITÉ**

Ces premières actions ont permis de structurer la formation médicale au sein du groupe. L'objectif est atteint pour l'année 2025.

Pour atteindre l'objectif 2026, Homa Santé devra poursuivre le déploiement sur l'ensemble des thématiques médicales.

### 1.2 FAVORISER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES DES COLLABORATEURS

#### ACTIONS

Un suivi structuré des formations métier a été mis en place pour l'ensemble des collaborateurs. Celui-ci couvre notamment les formations AFGSU, le tutorat, les actes d'urgence, les formations taxi, les formations DEA ainsi que les formations d'auxiliaire ambulancier.

#### MOYENS

Environ 327 000 € ont été mobilisés afin de permettre aux collaborateurs d'accéder à ces formations. Un tableau de suivi détaillé a été mis en place par le service RH afin de piloter l'avancement des formations et d'assurer un suivi individualisé des parcours.

Ces actions contribuent directement à la mission de Homa Santé en renforçant la professionnalisation des équipes et en améliorant la qualité des prises en charge des patients.

#### AVIS DU COMITÉ

La montée en compétences des collaborateurs est significative et constitue un levier structurant de la mission. L'objectif est atteint, avec une dynamique positive qui devra être poursuivie sur les prochaines années.

### 1.3 AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

#### ACTIONS

Plusieurs actions ont été mises en place afin d'améliorer les conditions de travail et l'engagement des collaborateurs :

- Organisation d'événements internes sur chaque pôle (temps conviviaux, reconnaissance de l'ancienneté, événements liés à la vie personnelle)
- Mise en place d'une enquête qualité de vie au travail en juin 2025

- Investissement dans du matériel et des véhicules plus qualitatifs
- Implication des collaborateurs dans certains projets stratégiques

### MOYENS

Environ 15 000 € ont été mobilisés pour ces actions. Ces initiatives ont impliqué plusieurs services :

- Le service RH (pilotage et indicateurs)
- Le service marketing (communication et supports)
- Les responsables de pôle (organisation locale)

Ces actions contribuent à renforcer l'attractivité du métier, la fidélisation des équipes et, indirectement, la qualité du service rendu aux patients.

### AVIS DU COMITÉ

L'objectif de taux de turnover, fixé dès l'origine à 20 %, s'est révélé particulièrement ambitieux au regard des tensions économiques et des difficultés de recrutement que connaît actuellement le secteur. Dans ce contexte, le résultat constaté demeure supérieur à la cible initialement définie. Il convient toutefois de souligner que les actions engagées en matière de fidélisation et d'accompagnement des équipes permettent d'inscrire cet objectif dans une trajectoire progressive, qui reste à ce jour en cours d'atteinte.

## OBJECTIF STATUTAIRE 2

*favoriser la croissance responsable de l'activité*

### **2.1 RÉDUIRE LES ÉMISSIONS POLLUANTES**

#### ACTIONS

Des fiches pratiques et des procédures ont été mises en place dans chaque Pôle à destination des équipes de régulation, qui gèrent les plannings de la journée et la répartition des patients, afin d'optimiser l'organisation des transports et de rappeler les bonnes pratiques, notamment en lien avec les exigences de la CPAM.

Ces outils permettent d'améliorer la planification des transports et de favoriser le recours au transport partagé lorsque cela est possible.

### **MOYENS**

Ces actions ont mobilisé le service Process & Performances ainsi que le service Marketing pour la formalisation, la diffusion et la vulgarisation des procédures.

Ces actions contribuent à réduire le nombre de trajets réalisés et à limiter les émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité.

### **AVIS DU COMITÉ**

Une amélioration progressive est observée dans l'optimisation des transports. L'objectif est atteint. La réussite de l'objectif pour 2026 dépendra de l'appropriation des pratiques par les équipes de régulation.

## **2.2 RÉDUIRE LE GASPILLAGE**

### **ACTIONS**

Un système de trackers a été déployé sur l'ensemble des véhicules afin de contrôler et d'optimiser les trajets réalisés. Un logiciel de suivi permet de valider chaque étape du transport et d'analyser les écarts éventuels par rapport aux trajets optimisés.

### **MOYENS**

Les équipes de régulation et le personnel roulant ont été sensibilisés aux enjeux de certification des transports et à l'utilisation des outils sur les téléphones professionnels.

Ces actions permettent d'améliorer l'efficacité opérationnelle, de réduire la consommation de carburant et de limiter les kilomètres inutiles.

### **AVIS DU COMITÉ**

Les premiers résultats montrent une amélioration de la maîtrise des trajets. L'objectif est atteint et nécessitera une appropriation complète des outils par les équipes pour atteindre l'objectif fixé en 2026.

### **OBJECTIF STATUTAIRE 3**

*participer à la lutte contre la désertification médicale*

#### **3.1 FAVORISER L'ACCÈS AUX SOINS**

##### **ACTIONS**

Les zones sous-dotées, notamment en Hauts-de-France, ont été identifiées et intégrées dans la stratégie de l'entreprise. Les équipes de régulation ont été mobilisées afin de favoriser les interventions dans ces zones et d'augmenter le nombre de missions réalisées sur ces territoires.

Le recrutement a également été ciblé sur ces zones.

##### **MOYENS**

Une sensibilisation spécifique des équipes de régulation a été mise en place afin d'intégrer les enjeux d'accès aux soins dans les décisions quotidiennes.

Ces actions contribuent directement à réduire les inégalités territoriales d'accès aux soins et à renforcer le rôle de Homa Santé comme acteur de proximité.

##### **AVIS DU COMITÉ**

La couverture territoriale s'est renforcée au cours de l'année. Cet objectif est atteint et s'inscrit dans une dynamique de long terme nécessitant une adaptation continue aux besoins des territoires.

Les résultats de l'année 2025 montrent une première structuration opérationnelle du modèle de mission, avec des actions concrètes mises en œuvre sur l'ensemble des objectifs définis.

Ils traduisent une montée en puissance progressive de la démarche, portée par l'engagement des équipes et la mobilisation de moyens significatifs.

Au terme de l'exercice 2025, le comité de mission a procédé à une analyse globale de la mise en œuvre de la mission de Homa Santé, en cohérence avec les objectifs statutaires et opérationnels définis par l'entreprise.

Cette analyse s'appuie à la fois sur les résultats observés, les actions engagées, les moyens mobilisés et les échanges au sein du comité au cours de l'année. Elle vise à apprécier le niveau d'avancement de la mission et à identifier les axes à approfondir.

Dans l'ensemble, le comité considère que la démarche engagée par Homa Santé est réelle, structurée et cohérente avec la raison d'être définie par l'entreprise. Le comité souligne notamment la mobilisation de moyens concrets, la mise en place d'indicateurs de suivi et la volonté de traduire la mission dans l'activité.

Le comité souligne que cette première année correspond encore à une phase de structuration.

<b>Objectif 1 : professionnaliser les salariés et leur permettre de se réaliser</b>	<b>ATTEINT</b>
<b>1.1 Mettre en place une Direction Médicale</b>	✓
<b>1.2 Favoriser la montée en compétences des collaborateurs</b>	✓
<b>1.3 Améliorer la qualité de vie au travail</b>	~

<b>Objectif 2 : favoriser la croissance responsable de l'activité</b>	<b>ATTEINT</b>
<b>2.1 Réduire les émissions polluantes</b>	✓
<b>2.2 Réduire le gaspillage</b>	✓

<b>Objectif 3 : participer à la lutte contre la désertification médicale</b>	<b>ATTEINT</b>
<b>3.1 Favoriser l'accès aux soins</b>	✓



### **OBJECTIF STATUTAIRE 1**

*professionnaliser les salariés et leur permettre de se réaliser*

Le comité considère que cet objectif constitue l'un des axes les plus structurants du modèle de mission de Homa Santé. Il s'inscrit directement dans la volonté de renforcer la place de l'ambulancier dans le parcours de soins et dans la reconnaissance du métier.

→ S'agissant de la mise en place d'une direction médicale, le comité estime que les actions engagées sont pertinentes et traduisent une réelle volonté de structuration. Le déploiement de formations médicales ciblées, la mobilisation de référents internes et la production de supports pratiques constituent des premiers leviers concrets. La consolidation de cette direction médicale devra être appréciée dans la durée, au regard de sa pérennité, de son déploiement sur l'ensemble du groupe et de son impact mesurable sur les pratiques.

→ Concernant la montée en compétences des collaborateurs, le comité relève positivement l'effort important réalisé par l'entreprise en matière de formation. L'investissement financier engagé, la diversité des formations suivies ainsi que le suivi RH mis en place témoignent d'une démarche structurée. Le comité considère que les formations produisent des effets durables sur les compétences effectivement mobilisées sur le terrain.

→ En matière de qualité de vie au travail, le comité note que plusieurs actions ont été engagées afin de renforcer l'engagement des équipes et l'attractivité de l'entreprise. Les événements internes, l'enquête QVT, les investissements matériels et l'implication des salariés dans certains projets témoignent d'une volonté réelle d'agir.

Le comité estime que cet objectif est atteint, avec des actions sérieuses, cohérentes et significatives. Il invite toutefois l'entreprise à renforcer encore l'évaluation de l'impact concret de ces actions sur les pratiques, l'engagement des équipes et la qualité des prises en charge pour l'année suivante.



### OBJECTIF STATUTAIRE 2

*favoriser la croissance responsable de l'activité*

Le comité considère que cet objectif répond à un enjeu important de cohérence entre développement de l'activité et responsabilité environnementale. Il traduit une volonté pertinente d'intégrer les enjeux de sobriété et d'optimisation dans une activité par nature mobile et impliquant de nombreux déplacements.

→ S'agissant de la réduction des émissions polluantes, le comité relève favorablement les actions engagées auprès des équipes de régulation afin d'optimiser les trajets et de favoriser le recours au transport partagé. La formalisation de fiches pratiques et de procédures constitue un premier cadre utile. Le comité considère que l'objectif est atteint.

→ Concernant la réduction du gaspillage, le comité note la mise en place d'outils techniques pertinents, notamment à travers les trackers embarqués et le suivi logiciel des transports. Ces moyens permettent une meilleure objectivation des trajets réalisés et constituent une base solide de pilotage. Le comité considère là encore que l'objectif est atteint.

Le comité considère que cet objectif est engagé de manière sérieuse. Il invite Homa Santé à poursuivre ses efforts afin de transformer les outils mis en place en résultats durables et pleinement démontrables pour l'année suivante.



### OBJECTIF STATUTAIRE 3

*participer à la lutte contre la désertification médicale*

Le comité considère que cet objectif est particulièrement cohérent avec la raison d'être de Homa Santé et avec sa place dans le système de santé. Il traduit de manière concrète l'ambition de contribuer à l'accès aux soins et à la continuité des parcours patients sur les territoires.

→ Les actions engagées par l'entreprise en faveur des zones sous-dotées témoignent d'une traduction opérationnelle directe de cet engagement. L'identification de ces territoires et la mobilisation des équipes de régulation constituent des leviers concrets d'action. Le comité relève que cet objectif est atteint et présente une forte proximité avec l'activité même de l'entreprise, ce qui en facilite l'incarnation sur le terrain.

→ Le comité considère que cet objectif est atteint, sous réserve de poursuivre l'effort de suivi et de démonstration de l'impact réel sur l'accès aux soins. Il recommande notamment de renforcer encore la capacité à documenter les effets concrets de cette présence territoriale : volumes d'interventions, typologie des zones couvertes, évolution de la desserte ou partenariats éventuels avec les acteurs locaux.

**Le comité considère que cet objectif est celui dont la cohérence avec l'activité de Homa Santé apparaît aujourd'hui la plus directe et la plus lisible. Il invite néanmoins l'entreprise à poursuivre l'objectivation de son impact territorial pour l'année suivante.**

“La démarche engagée par Homa Santé s’inscrit pleinement dans la stratégie de développement de l’entreprise et affirme son positionnement comme acteur du parcours de soins.

Des avancées significatives ont déjà été réalisées, notamment dans la professionnalisation des équipes et la structuration de la direction médicale, renforçant ainsi la qualité des prises en charge et la reconnaissance du métier d’ambulancier.

Certains dispositifs, encore récents, devront toutefois être consolidés dans le temps afin d’en mesurer pleinement les effets.”



**CHRISTOPHE SILVIE**

PRÉSIDENT ET DIRECTEUR GÉNÉRAL DE HOMA SANTÉ

- Structuration complète de la direction médicale
- Mesure de l’impact des formations sur les pratiques terrain

“Il y a une réelle cohérence entre les actions engagées et la réalité du terrain, en particulier sur les enjeux de formation, d’organisation des transports et d’amélioration des conditions de travail.

Les équipes se sont globalement approprié la démarche, notamment sur les aspects liés à la montée en compétences et à l’optimisation des pratiques.

Certaines actions, en particulier celles liées à l’optimisation des trajets et à l’utilisation des outils nécessitent encore un temps d’adaptation et une appropriation plus homogène selon les pôles.”



**JÉRÉMY MONTMIRAIL**

RESPONSABLE DU SITE DE LIBERCOURT DE HOMA SANTÉ

- Homogénéisation des pratiques entre les pôles
- Appropriation complète des outils par les équipes

“Des efforts importants ont été réalisés par l’entreprise en matière de formation et de développement des compétences, ainsi que les actions engagées en faveur de la qualité de vie au travail en général.

Ces initiatives contribuent positivement à l’attractivité du métier et à l’engagement des collaborateurs, malgré les tensions importantes du secteur liées à l’économie et au recrutement.

Les effets de ces actions, notamment en matière de fidélisation et de réduction du turnover, devront être analysés sur un temps plus long afin d’en apprécier pleinement l’impact.”



**MARINE BANQUART**

RESPONSABLE MARKETING ET  
RSE DE HOMA SANTÉ

- Suivi dans la durée des indicateurs RH (turnover, engagement)
- Evaluation qualitative du ressenti des collaborateurs

“La démarche de Homa Santé est structurée et cohérente, avec une volonté claire de traduire la mission en actions concrètes et mesurables.

La mise en place d’indicateurs et d’outils de suivi, ainsi que la capacité de l’entreprise à relier ses engagements à son activité opérationnelle sont de réels atouts.

La démarche gagnerait à renforcer encore la mesure de son impact réel, notamment en développant des outils d’analyse plus précis et plus qualitatifs en lien direct avec ses partenaires et son activité opérationnelle.”



**MARIE DEROLLEZ**

CONSULTANTE ET CONCEPTRICE  
RÉDACTRICE CHEZ BIEN FAIT POUR TA COM’

- Renforcement des indicateurs d’impact
- Meilleure traçabilité entre actions et résultats

Au-delà du constat globalement positif sur la dynamique engagée, le comité estime que plusieurs axes doivent faire l'objet d'une attention renforcée dans les prochains exercices.

### **1. Renforcer l'évaluation de l'impact réel des actions menées**

Le comité considère que Homa Santé a engagé de nombreuses actions concrètes, mais que la capacité à mesurer précisément leurs effets devra encore être approfondie. La mission gagnera en robustesse si l'entreprise parvient à mieux relier les moyens mobilisés, les actions menées et les effets observés.

### **2. Consolider certains indicateurs et outils de pilotage**

Le comité invite l'entreprise à poursuivre le travail de fiabilisation des indicateurs, afin de faciliter une lecture claire du niveau d'atteinte des objectifs et de permettre une analyse plus fine des écarts constatés.

### **3. Poursuivre l'appropriation de la mission par les équipes**

Le comité considère que la mission devra continuer à être diffusée et incarnée dans l'ensemble des strates de l'entreprise, afin qu'elle ne repose pas uniquement sur des outils ou des instances, mais qu'elle irrigue durablement les pratiques quotidiennes.

### **4. Approfondir l'analyse des effets territoriaux et sociaux de la mission**

Le comité recommande à Homa Santé de mieux documenter, dans les années à venir, les effets de son action sur les territoires, sur l'accès aux soins, sur l'attractivité du métier et sur la qualité du service rendu.

### **5. Inscrire la démarche dans une logique de maturité progressive**

Le comité souligne que cette première année constitue une étape fondatrice, mais qu'une Société à Mission se construit dans la durée. L'enjeu pour Homa Santé sera désormais de passer d'une logique de déploiement à une logique de consolidation, puis d'évaluation approfondie de l'impact.





Le comité considère ainsi que la dynamique engagée est positive, mais qu'elle devra être poursuivie avec exigence afin de garantir, dans la durée, la crédibilité et l'utilité du modèle de mission porté par Homa Santé.





Au regard des enseignements tirés de cette première année de mise en œuvre, Homa Santé souhaite inscrire sa démarche de Société à Mission dans une trajectoire de progression continue à moyen terme.



L'entreprise se projette ainsi sur un horizon de trois ans, avec l'ambition de consolider les actions engagées, d'en mesurer plus finement les impacts et de renforcer l'intégration de la mission dans l'ensemble de ses activités.

## **Objectif statutaire 1 : professionnaliser les salariés**





-  Structurer pleinement la direction médicale, en élargissant les thématiques de formation (traumatologie, neurologie...)
-  Renforcer la formation continue, avec un suivi des compétences
-  Déployer de nouvelles formations ciblées, notamment sur les gestes et postures afin de prévenir les troubles musculo-squelettiques
-  Mieux mesurer l'impact des formations, en analysant leur effet sur les pratiques et la qualité des prises en charge

## **Objectif statutaire 2 : favoriser une croissance responsable**

-  Exploiter pleinement les données issues des trackers de géolocalisation, afin d'analyser de manière fine les kilomètres parcourus, les temps de trajets et les marges d'optimisation
-  Déployer des ateliers d'écoconduite structurés, avec un suivi dans le temps et une analyse des évolutions de pratiques

-  Renforcer la politique de réduction de l'empreinte environnementale, notamment sur les consommations administratives (impressions, énergie, équipements)
-  Améliorer le pilotage environnemental, en développant des indicateurs plus précis et comparables dans le temps

### **Objectif statutaire 3 : lutter contre la désertification médicale**

-  Renforcer sa présence dans les zones sous-dotées, en adaptant ses moyens et son organisation
-  Mieux documenter son impact territorial, en suivant plus précisément les volumes d'interventions et les typologies de zones couvertes
-  Développer des coopérations locales, avec les acteurs de santé des territoires concernés
-  Positionner davantage l'ambulancier comme acteur du parcours de soins, au-delà du seul transport

Au regard des premiers résultats et des analyses du comité de mission, certains objectifs opérationnels seront ajustés ou complétés pour l'exercice 2026.

Ces évolutions visent à renforcer la précision des indicateurs, à améliorer la mesure de l'impact et à intégrer de nouveaux leviers d'action identifiés.

Parmi les principales évolutions envisagées :

- Intégration d'indicateurs liés à l'écoconduite (analyse des comportements de conduite, consommation, optimisation des trajets)
- Mise en place d'un suivi structuré des données issues des trackers GPS
- Développement d'indicateurs RH qualitatifs, notamment sur l'engagement et la satisfaction des collaborateurs
- Intégration de nouveaux objectifs liés à la prévention (gestes et postures)

Ces ajustements traduisent la volonté de faire évoluer les objectifs en fonction des retours d'expérience et des besoins identifiés.

Quant à l'évolution du modèle, la direction de Homa Santé réaffirme sa volonté de faire de la mission un pilier structurant de la stratégie de l'entreprise.

À travers cette démarche, l'entreprise souhaite affirmer son rôle d'acteur du système de santé, capable de concilier performance opérationnelle, qualité de service et responsabilité sociétale.

*“La mission que nous nous sommes fixée n'est pas un cadre théorique, mais un véritable engagement. Elle doit guider nos décisions, structurer nos actions et faire évoluer notre métier. Cette première année a permis de poser des bases solides. Notre ambition est désormais de renforcer cette dynamique et d'en mesurer pleinement l'impact dans les années à venir.”*

Homa Santé considère que sa mission ne constitue pas un cadre figé, mais un processus évolutif, nourri par l'expérience, les retours des équipes, les échanges avec le comité de mission et les évolutions du secteur.

Les enseignements tirés de cette première année conduisent l'entreprise à faire évoluer progressivement son modèle de mission, afin de le rendre plus précis, plus mesurable et plus impactant.

Cette évolution repose notamment sur :

- ➔ **Une meilleure structuration des indicateurs**
- ➔ **Une montée en puissance des outils de pilotage**
- ➔ **Une analyse plus fine des impacts réels**
- ➔ **Une intégration renforcée des retours terrain**

L'entreprise s'inscrit ainsi dans une logique d'amélioration continue, avec la volonté de renforcer, année après année, la cohérence et l'utilité de son modèle de mission.





**HOMA Santé**

tisser des liens, prendre soin

RAPPORT DE MISSION - EXERCICE 2025