

Responsabilité Sociétale de l'Entreprise **2020**



SOMMAIRE

03

Édito

04

Profondément collective,
assurément personnelle

12

Préserver et développer
le bien-être et la santé

35

Mobiliser les équipes pour
la performance de l'entreprise

53

S'engager pour
un monde durable

69

Annexes



Une raison d'être pour éclairer le sens de notre action

« Forte de son histoire, de ses valeurs et de ses savoir-faire, La Mutuelle Générale s'engage à vos côtés et se réinvente jour après jour pour améliorer la qualité de vie et renforcer la solidarité entre les générations. »

Adoptée à la fin de l'année 2020 par le Conseil d'administration, la raison d'être de La Mutuelle Générale manifeste sa volonté de s'inscrire dans une démarche progressive et ambitieuse de prise en compte de ses réalités extra-financières.

Les statuts de La Mutuelle Générale, qui accordent une place centrale aux valeurs de solidarité et de responsabilité, ont constitué le point de départ des réflexions. Formulée de façon synthétique, notre raison d'être exprime une double vocation : améliorer la qualité de vie et renforcer la solidarité entre les générations.

L'amélioration des conditions de vie passe par la santé, mais aussi par notre nouvelle activité de services, lancée en 2020 pour contribuer à augmenter le bien-être et l'équilibre de vie au quotidien. Renforcer la solidarité intergénérationnelle est notre seconde vocation : en aidant les quatre générations qui coexistent aujourd'hui dans notre société à dialoguer, à se comprendre, à s'entraider, nous participons à réduire les antagonismes et à créer de la cohésion et de la bienveillance.

La Mutuelle Générale puise sa légitimité et son énergie dans la tâche qui lui a été confiée statutairement en 1945, dans une France à reconstruire. Les valeurs qui nous animent sont aussi un puissant levier : solidarité, entraide et égalité sont au cœur des décisions que nous prenons dans la conduite de notre mutuelle. Enfin, c'est en associant l'ensemble de nos savoir-faire, ceux de nos opérationnels comme ceux de nos élus, que nous parviendrons à bâtir une société plus harmonieuse.

L'engagement et l'innovation constituent deux qualités fondamentales inscrites dans notre raison d'être, elles sont au cœur de l'ADN mutualiste que partagent, partout en France, les élus et les collaborateurs de La Mutuelle Générale. Avec toujours la même exigence : assurer chaque jour le meilleur niveau de satisfaction de nos adhérents et de nos entreprises clientes.

Notre raison d'être ainsi formulée est un élément structurant de notre nouveau projet d'entreprise. Elle est à la fois le socle sur lequel il est construit, et le cap que nous voulons nous fixer collectivement d'ici 2023. Elle éclaire le sens de toutes nos actions et fédère nos parties prenantes, collaborateurs, élus, adhérents, clients, partenaires, associations. Elle explicite la contribution que notre mutuelle souhaite apporter à la société civile dans son ensemble, et sera déclinée de façon opérationnelle dans toutes les sphères d'activités de notre entreprise.

Patrick Sagon
Président

Christophe Harrigan
Directeur général

PROFONDÉMENT COLLECTIVE ET ASSURÉMENT PERSONNELLE

Experte des métiers de l'assurance santé et de la prévoyance depuis plus de 75 ans, La Mutuelle Générale est la 3^e mutuelle de France. Guidée par des valeurs mutualistes fortes, elle s'engage et se réinvente sans cesse pour améliorer la qualité de vie et renforcer la solidarité entre les générations.

Sur un marché très concurrentiel, notre mutuelle a bâti son savoir-faire et sa réputation avec les contrats de ses clients historiques, La Poste et Orange. Aujourd'hui, nos offres s'adressent aux entreprises de toutes tailles comme aux particuliers.

Au-delà du remboursement des frais de santé et des prestations liées aux aléas de la vie, La Mutuelle Générale a toujours porté une attention particulière à l'accompagnement personnalisé de ses adhérents grâce à des services innovants, notamment dans le domaine de la prévention en santé, et aussi grâce à l'offre de soins proposée dans ses centres médicaux et dentaires. En 2020, elle a ainsi été la première mutuelle à lancer une nouvelle activité de services aux entreprises destinés à faciliter la vie quotidienne de leurs salariés et à améliorer leur qualité de vie au travail : Flex, une plateforme de services 100 % digitale.

Des valeurs mutualistes fortes et une gouvernance responsable

Acteur de l'économie sociale et solidaire, La Mutuelle Générale est une « Mutuelle 45 » régie par le Code de la Mutualité. Notre statut de société de personnes à but non lucratif et au fonctionnement démocratique implique l'absence d'actionnaires à rémunérer ; notre mutuelle peut ainsi consacrer son



excédent d'exploitation au seul bénéfice de ses adhérents, aux actions de solidarité et à l'autofinancement de ses investissements. Pour cela, le groupe La Mutuelle Générale mobilise chaque jour ses 1 900 collaborateurs et ses 1 500 élus.

Depuis sa création, La Mutuelle Générale construit et mène toutes ses actions en s'appuyant sur des valeurs d'entraide, de solidarité et d'égalité. L'action sociale est originellement au cœur de nos missions. Chaque adhérent est assuré d'une égalité de traitement et peut compter, tout au long de sa vie, sur une bonne couverture santé et prévoyance.

Dans le respect de ses valeurs mutualistes, la gouvernance de La Mutuelle Générale repose sur un fonctionnement démocratique qui garantit la représentation de ses adhérents et une collégialité entre les structures politique et opérationnelle.

Les chiffres clés

1,5 million
DE PERSONNES PROTÉGÉES

3^e
MUTUELLE FRANÇAISE

75 ans
D'EXPÉRIENCE

Une gouvernance responsable

Dans le respect des valeurs mutualistes, la gouvernance de La Mutuelle Générale repose sur un fonctionnement démocratique ; il garantit **la représentation de nos adhérents et une collégialité entre les structures politique et opérationnelle.**

Les adhérents, acteurs de la vie de la mutuelle

La Mutuelle Générale donne à ses adhérents la possibilité d'être acteurs de leurs décisions. Ils élisent les délégués qui les représenteront lors des assemblées générales.

L'assemblée générale*

342 délégués

Elle fait le lien entre la mutuelle et ses adhérents, et porte leur parole auprès des instances décisionnaires.

Le conseil d'administration

48 membres élus par les délégués de l'assemblée générale.

Le conseil d'administration définit la politique générale de La Mutuelle Générale et nomme les deux dirigeants effectifs.

Le bureau

10 membres élus au sein du conseil d'administration.

Le bureau assure notamment la cohérence de la réflexion stratégique et de la politique globale de La Mutuelle Générale.

Les dirigeants effectifs

Conformément à la réglementation, Le Président et le Directeur Général garantissent une gestion saine et efficace, à travers leur "double regard".

Le comité exécutif

Il assure la gouvernance opérationnelle.

Une situation financière solide, un développement soutenu malgré le contexte sanitaire et économique

Pour La Mutuelle Générale comme pour l'ensemble des Français, l'année 2020 aura été marquée par la crise sanitaire liée à l'épidémie de la Covid-19.

Notre mobilisation face à la crise sanitaire a été immédiate et constante. Grâce à la capacité d'adaptation de ses salariés et à la mobilisation de ses élus et de ses dirigeants, notre entreprise a su faire face avec agilité à ces bouleversements majeurs. Nous avons ainsi déclenché notre plan de continuité d'activité avant même l'annonce du confinement, et avons continué de renforcer notre qualité de service pendant cette période inédite.

UN DÉVELOPPEMENT SOUTENU POUR AMÉLIORER L'ACCÈS AUX SOINS ET À LA PRÉVENTION.

En 2020, nous avons lancé une toute nouvelle activité de services aux entreprises : Flex. Servant à la fois les salariés et les DRH, cette offre digitale innovante améliore la qualité de vie au travail et facilite le quotidien des collaborateurs.

Notre dynamisme s'est aussi manifesté par la création d'une nouvelle offre de prévoyance collective pour les TPE et PME : « Prévoyance Entreprise ».

Enfin, La Mutuelle Générale a remporté en 2020 des appels d'offres significatifs, notamment le contrat de prévoyance collective des fonctionnaires Orange (après la santé collective en 2019).

DES MODALITÉS DE TRAVAIL REPENSÉES, DES SALARIÉS ACCOMPAGNÉS

Le télétravail a été placé au cœur de notre plan de continuité d'activité dès le 17 mars 2020. Dans ce contexte, la qualité de vie au travail a fait l'objet d'une attention particulière, avec de nombreuses actions menées pour atténuer le sentiment d'isolement des salariés. 95 % des répondants à notre baromètre interne spécial Covid-19 ont d'ailleurs salué les dispositions mises en place par La Mutuelle Générale pour garantir leur santé et leur sécurité.

UNE ATTENTION CONSTANTE PORTÉE À LA SOLIDARITÉ

Tout au long de l'année 2020, nous avons poursuivi nos engagements vis-à-vis de nos adhérents, et plus largement de la société. Nos centres médicaux et dentaires Jack Senet et Broca ont notamment su faire évoluer leurs pratiques pour s'adapter aux exigences de la crise sanitaire : ils ont accéléré le déploiement de la téléconsultation médicale ; ils ont assuré la continuité des soins d'urgence et aussi dans de nombreuses autres spécialités ; et ils se sont mobilisés pour déployer au plus vite les tests de dépistage pour le plus grand nombre.

Vis-à-vis de la société, nous avons lancé l'Observatoire solidaire pour faire grandir la cause des salariés-aidants en France. Avec ce nouvel espace de réflexion, d'alerte et d'action, notre objectif est de venir en aide aux 4 millions d'actifs qui doivent concilier vie professionnelle et soutien quotidien à leurs proches en situation de dépendance.

L'ENGAGEMENT DANS LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

En 2020, La Mutuelle Générale a renforcé sa politique d'investissements responsables. Plus que jamais, notre mutuelle continue de s'engager dans une politique financière de long terme, avec des choix d'investissement prenant en compte les critères extra-financiers ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) pour l'ensemble de ses investissements.

DES RÉSULTATS SOLIDES, QUI MARQUENT NOTRE RÉSILIENCE DANS UN CONTEXTE INCERTAIN

Dans ce contexte mêlant crise sanitaire et tensions sur le marché de l'assurance, La Mutuelle Générale a stabilisé son chiffre d'affaires et consolidé sa position financière. Ces résultats positifs témoignent de la justesse de notre stratégie et de la transformation réussie de notre entreprise. Ils s'appuient notamment sur la qualité de notre performance commerciale, et le respect de notre trajectoire de baisse de frais (18,5 % en 2020).

Le chiffre d'affaires Groupe s'élève à 1 245 millions d'euros. À périmètre constant, il est stable en comparaison de 2019. Le résultat net s'établit désormais à 10,6 millions d'euros, tandis que les fonds propres combinés du groupe La Mutuelle Générale s'élèvent à 667 millions d'euros. Sous Solvabilité 2, les fonds propres atteignent 1 313 millions d'euros et le ratio de couverture Groupe affiche 290 % fin 2020.

La maîtrise des risques au cœur de notre activité

La Mutuelle Générale exerce son activité dans le cadre du Code de la Mutualité et d'une réglementation :

- commune et applicable à toutes les entreprises (Règlement général sur la protection des données, Code général des impôts, Code du travail et convention de branche);
- sectorielle pour les sociétés exerçant des activités d'assurance (Solvabilité 2, directive Distribution Assurance, Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme, loi Eckert).

PILOTAGE DES RISQUES

En réponse aux exigences Solvabilité 2, la gouvernance du groupe La Mutuelle Générale comprend un système de gestion des risques piloté par la fonction clé « Gestion des risques ». Ce pilotage repose sur :

- une organisation claire, détaillant le rôle et les responsabilités de l'ensemble des acteurs concernés;
- des processus précis;
- un corpus documentaire des politiques de risque qui détaille les règles d'appétence aux risques. La première de ces règles est financière; elle se traduit par un suivi du capital de solvabilité requis (SCR) encadré par des seuils de surveillance. Ces seuils sont décidés par le conseil d'administration, et peuvent être adaptés au regard des évolutions de l'environnement (exigences du marché, mise en place d'un partenariat avec solidarité financière, évolutions réglementaires...).

CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Dans un objectif de pilotage, une cartographie a été établie à plusieurs niveaux afin de recenser les risques stratégiques du Groupe. Établie selon un processus précis - identification, classification, évaluation -, elle implique autant les membres du comité exécutif que les managers opérationnels.

Dix risques stratégiques ont ainsi été identifiés et classés par famille selon la grille IFACI : risques financiers; risques assurantiels; risques environnementaux; risques opérationnels (cf. schéma ci-après). Validés par le conseil d'administration, ils sont pris en compte dans le pilotage de l'activité de l'entreprise.

Risques financiers	Risques assurantiels
• Défaut de couverture du SCR par les fonds propres • Évolution défavorable des marchés financiers • Défaut de maîtrise du résultat	• Dérive de sinistralité en Santé et en Prévoyance
Risques environnementaux	Risques opérationnels
• Concentration du portefeuille clients • Pandémie	• Non maîtrise des coûts de fonctionnement • Défaut de la qualité de service • Mauvaise exécution du plan stratégique • Fraude et défaut de sécurité des systèmes d'information

EN 2020

- Mise en place d'un plan de continuité d'activité sur nos activités essentielles dès le 17 mars 2020, ce qui traduit notre maîtrise des risques.
- Revue complète et actualisation de la cartographie des risques à la faveur du changement d'outil du contrôle interne. 250 risques ont été évalués, couplés à la définition d'un nouveau plan de contrôle interne.
- Maintien de la certification IFACI obtenue en 2013 par l'Audit interne et renouvellement pour un 3^e cycle de 3 ans (2019-2022).

RESPONSABILITÉ ET CONTRÔLE

La responsabilité du contrôle de ces risques relève du Conseil d'administration et des deux dirigeants effectifs. Elle est ensuite déléguée aux collaborateurs du Groupe. Ces derniers définissent et actualisent régulièrement un système de contrôle selon leurs domaines d'activité, dans le respect des règles d'appétence définies dans les politiques de risque. Les élus à travers les commissions en charge des contrôles participent également au dispositif de gouvernance des risques de concert avec la direction générale et les directions opérationnelles.

Confrontée à un environnement en pleine évolution (cyber-attaques, exigences de sécurité, fraude à l'assurance...), La Mutuelle Générale doit maîtriser les risques en matière de sécurité pouvant affecter ses clients, son personnel, et plus généralement l'image du Groupe. Aussi, nous poursuivons et développons notre programme sécurité afin de garder la maîtrise de notre activité et de nos données. Notre mutuelle maintient ainsi un lien de confiance essentiel dans sa relation d'affaires avec ses clients.

Le modèle d'affaires du groupe⁽¹⁾ La Mutuelle Générale

Chiffres clés au 31/12/2020

NOS ENJEUX RSE

Le vieillissement de la population, les maladies chroniques et les menaces épidémiques

L'environnement économique et réglementaire ; l'éthique



LA MUTUELLE GÉNÉRALE

3^e MUTUELLE FRANÇAISE

Société de personnes à but non lucratif
régie par le Code de la Mutualité :

- Un mode de gouvernance démocratique
- Des valeurs mutualistes
- Un maillage territorial : **105** comités de section

NOS RESSOURCES

Adhérents et clients

1,5 million
de personnes protégées

10 300
entreprises
clientes

Les femmes et les hommes

1 900⁽²⁾
collaborateurs

1 500
élus



NOS MOYENS

- Fonds d'action sociale
- Fondation de La Mutuelle Générale⁽³⁾
- **MG Services** : 2 centres médicaux et dentaires
- **LMG Conseil et Services** : services innovants

ÉLÉMENTS FINANCIERS

Fonds propres

667 M€

Chiffre d'affaires

1 245 M€

Ratio de solvabilité

290 %



NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE

- ▶ **Intensifier notre développement commercial sur le marché du collectif**
- ▶ **Concevoir et proposer de nouveaux services à forte valeur ajoutée**
- ▶ **Participer à la construction d'un acteur majeur de l'assurance en France**

NOS CLIENTS

- Des particuliers
- Des entreprises de toutes tailles et des professionnels

NOS 2 MARCHÉS

54 %
46 %



- Individuel
- Collectif

NOS 3 MÉTIERS

Pour accompagner nos clients et leur offrir une protection utile et complète, avec des services innovants

SANTÉ

Remboursement des frais de santé

PRÉVOYANCE

Prestations en capital ou en rente liées à la survenue d'un risque : arrêt de travail, décès, invalidité...

SERVICES

- Prestations d'assistance
- Analyse de devis médicaux
- Téléconsultation médicale
- Second avis médical
- Dépistage et prévention
- Services innovants

1. Le Groupe comprend les entités La Mutuelle Générale, MG Union, MG Services, Mutaris Caution et LMG Conseil et Services

2. Collaborateurs groupe LMG : CDI, CDD, alternants, stagiaires

3. Sous égide de la Fondation de l'Avenir

4. Dont formations non comptabilisées dans le LMS

5. Source Baromètre interne janvier 2021



Les bouleversements
climatiques



La digitalisation
de la société



Les conditions
de travail
(salariés/clients)



Les difficultés
croissantes dans
l'accès aux soins

NOTRE RÉSEAU DE DISTRIBUTION

475 collaborateurs

• Réseau direct

100
points de présence
en France



1 équipe grands
comptes
6 directions
régionales

• Réseau indirect

2 équipes
grand courtage
et courtage de
proximité

900
courtiers actifs les
2 dernières années

- [Lamutuellegenerale.fr](https://lamutuellegenerale.fr)
- flexservice.fr

5 millions
visiteurs uniques

NOTRE GESTION

706
collaborateurs

4 sites principaux
de gestion

2
plateformes de
relation adhérents

ISO 9001

Certification gestion
des contrats collectifs

NOS PARTENAIRES

3 réseaux
de soins

2 sociétés
d'assistance



NOS AXES RSE ET NOS IMPACTS

PRÉSERVER ET DÉVELOPPER LE BIEN-ÊTRE ET LA SANTÉ

87,5 %
taux de satisfaction
des adhérents

Centres médicaux et dentaires

186 000 visites
Près de **9** patients sur **10**
satisfaits de la prise
en charge

MOBILISER LES ÉQUIPES POUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

33 000⁽⁴⁾
heures de formation

89 %⁽⁵⁾
taux de fierté
d'appartenance
à l'entreprise

Développement des écoles de formation

Université La Mutuelle Générale, École des Ventes,
École des Opérations Client, École du Management

S'ENGAGER POUR UN MONDE DURABLE

Pilotage de la qualité ISR
du portefeuille obligatoire

98 %
Taux de couverture ISR

Taux d'utilisation Espace Adhérent

70 %
Collectif

66 %
Individuel



La démarche RSE de La Mutuelle Générale

NOS SIX ENJEUX RSE

Nous devons faire face à six grands risques extra-financiers ; ils constituent nos six enjeux RSE majeurs.



Le vieillissement de la population, les maladies chroniques et les menaces épidémiques

Avec l'allongement de la durée de vie, les maladies chroniques se développent et les menaces épidémiques – et mêmes pandémiques avec la Covid-19 – s'accroissent pour les personnes les plus âgées et/ou fragiles. Parallèlement, le risque grandit de voir nos aînés mal soignés, isolés et confrontés à des difficultés quotidiennes croissantes. Nous nous sommes donc engagés dans la recherche de solutions innovantes en matière de recherche médicale ou technologique et d'accompagnement des personnes. Des programmes de prévention et de dépistage sont également proposés à tous les patients de nos centres médicaux et dentaires.



L'environnement économique et réglementaire ; l'éthique

Dans un environnement économique incertain, et face aux nombreuses évolutions réglementaires, l'exploitation des données nous offre l'opportunité de renforcer notre efficacité opérationnelle et d'asseoir notre compétitivité sur un marché en pleine concentration. Cela nous confère également de fortes responsabilités. La Mutuelle Générale s'attache à impliquer et former ses collaborateurs, à sécuriser l'ensemble des données de ses clients et à les utiliser avec éthique.



Les bouleversements climatiques

Face aux enjeux du réchauffement climatique, La Mutuelle Générale s'engage, depuis plusieurs années, à réduire son empreinte carbone et développe ses investissements responsables.



La digitalisation de la société

Cet enjeu a été identifié en 2019 par nos parties prenantes en raison de son actualité et de son caractère prégnant. L'accélération technologique et la montée en puissance de l'utilisation de l'intelligence artificielle et autres algorithmes transforment les modèles économiques des entreprises et la vie quotidienne des individus. Cette évolution de la société amène chacun à faire évoluer ses comportements ; elle modifie aussi la façon de travailler des entreprises, avec des conséquences en termes de formation des élus et des salariés.



Les conditions de travail (salariés/clients)

Les risques psychosociaux, le stress, le défaut d'accompagnement ou de formation sont autant de facteurs qui peuvent avoir des conséquences sur la santé des salariés. Face à cela, La Mutuelle Générale propose à ses salariés et à ses entreprises clientes des services visant à améliorer la qualité de vie au travail et à lutter contre les risques psychosociaux.



Les difficultés croissantes dans l'accès aux soins

Les déserts médicaux et le coût des soins peuvent conduire certains patients à renoncer à se soigner. Nous veillons donc à proposer à nos adhérents des offres et des solutions à tarifs maîtrisés, claires, lisibles, facilement comparables, et adaptées à leurs besoins.

FACE À NOS ENJEUX, LES DIX PRIORITÉS DE NOTRE POLITIQUE RSE

En 2020, La Mutuelle Générale a régulièrement réuni ses trente-cinq référents RSE (deux représentants par direction opérationnelle et fonction support) pour adapter sa réponse aux enjeux RSE et ses plans d'actions en conséquence.

Ce rapport rend compte de notre politique RSE en 2020 ; il présente les actions les plus significatives menées par les équipes de La Mutuelle Générale en réponse aux dix priorités sociétales, sociales et environnementales que nous avons identifiées (cf. matrice de matérialité - annexe I).

NOS 10 PRIORITÉS		
Préserver et développer le bien-être et la santé	Mobiliser les équipes pour la performance de l'entreprise	S'engager pour un monde durable
1. Améliorer l'accès aux soins et la prévention 2. Innover pour le mieux vivre 3. Promouvoir les actions de solidarité 4. Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données	5. Rendre nos collaborateurs et nos élus acteurs de la transformation de l'entreprise 6. Renforcer la confiance et l'engagement 7. Favoriser la diversité et l'égalité professionnelle	8. Développer une politique d'investissements responsables 9. Œuvrer pour la transition écologique 10. Assurer un cadre de travail respectueux de l'environnement

NOTRE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Nos dix priorités nous permettent de contribuer à la plupart des dix-sept objectifs de développement durable (ODD) adoptés par l'ONU en 2015.

NOTRE CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE					
1 PAS DE PAUVRETÉ ☒	2 FAIM «ZÉRO» ☐	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE ☒	4 ÉDUCATION DE QUALITÉ ☒	5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES ☒	6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT ☒
7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN GOUT ABORDABLE ☒	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE ☒	9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE ☒	10 INÉGALITÉS RÉDUITES ☒	11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES ☒	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES ☒
13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES ☒	14 VIE AQUATIQUE ☐	15 VIE TERRESTRE ☒	16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES ☒	17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS ☒	

PRÉSERVER ET DÉVELOPPER LE BIEN-ÊTRE ET LA SANTÉ

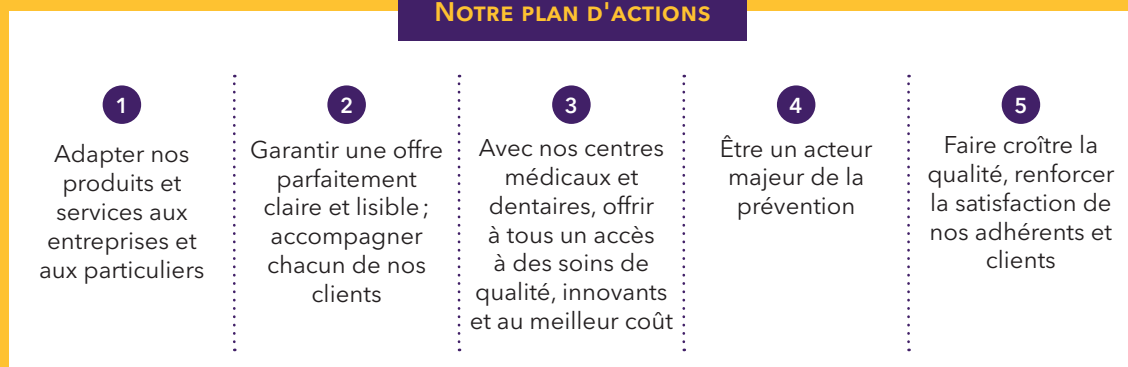
Pour La Mutuelle Générale, préserver et développer le bien-être et la santé se traduit par la mise en œuvre de quatre priorités qui relèvent du champ sociétal :

- Améliorer l'accès aux soins et la prévention
- Innover pour le mieux vivre
- Promouvoir les actions de solidarité
- Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données

Pour chacune de ces quatre priorités identifiées avec nos parties prenantes, des plans d'actions ont été définis.

Améliorer l'accès aux soins et la prévention

NOTRE PLAN D'ACTIONS



NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023

Accroître le nombre d'actions de prévention et de dépistage

Développer nos centres médicaux et dentaires

Améliorer la satisfaction client**, avec pour objectif d'atteindre :

- un taux de satisfaction client de **90 %** (adhérents individuels et collectifs)
- une note de satisfaction à chaud $\geq 4/5$ sur la qualité de l'échange téléphonique
- et de maintenir un taux de satisfaction patients **autour de 90 %** sur la qualité de la prise en charge dans les centres médicaux et dentaires

RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS

Nombre de journées de prévention et de dépistage organisées par les centres médicaux et dentaires
2019 : 19 - 2020 : 3*

Nombre de patients pris en charge dans nos centres
2019 : 79 600 - 2020 : 60 670*

- **Maintien de la certification iso 9001** centres de gestion en collectif et plateformes téléphoniques
- **Taux de satisfaction client**
2018 : 84 % - 2019 : 87 % - 2020 : 87,5 %
- **Note de satisfaction à chaud**
2019 : 4,3/5 - 2020 : 4,4/5
- **Taux de satisfaction patients**
2019 : 90 % - 2020 : 86 %

* Ces indicateurs sont impactés par la baisse d'activité des centres médicaux et dentaires liée au premier confinement

** cf. dispositifs de mesure décrits pages 17 à 21

1 ADAPTER NOS PRODUITS ET SERVICES AUX ENTREPRISES ET AUX PARTICULIERS

La Mutuelle Générale s'engage à répondre au plus près des besoins de ses adhérents, à faciliter leur accès aux soins et à limiter leur reste à charge. En 2020, nous avons fait évoluer nos offres pour apporter toujours plus à nos adhérents, malgré un contexte réglementaire chargé ayant imposé la mise en conformité de l'ensemble de nos contrats.

Des garanties conformes au 100 % santé avec un reste à charge limité



La mise en place de la réforme du 100 % santé aussi appelée reste à charge « zéro » au 1^{er} janvier 2020, constitue une véritable avancée en faveur de l'accès aux soins pour tous. Parce qu'ils disposent tous d'une assurance complémentaire santé dite « responsable », l'ensemble de nos adhérents sont intégralement remboursés de leurs frais en optique, dentaire et audio-prothèses pour les équipements entrant dans le dispositif.

L'application de la résiliation infra-annuelle au 1^{er} décembre 2020

Essentielle pour simplifier la vie des Français et améliorer leur pouvoir d'achat, cette mesure permet à chacun de résilier à tout moment, sans frais ni pénalité, un contrat de complémentaire santé après un an de souscription.

L'évolution de l'offre santé statutaire

La réforme « 100 % Santé » représente une évolution importante pour les contrats complémentaires santé. Pour la mettre en application, notre conseil d'administration a proposé lors de l'assemblée générale 2020 une adaptation de l'offre santé statutaire qui simplifie la gamme et limite les incidences sur les cotisations.

Cette évolution a été conçue pour renforcer la mutualisation et la solidarité intergénérationnelle entre les adhérents, tout en leur assurant une continuité en termes de niveau de couverture et de cotisation. Désormais, notre offre santé statutaire repose sur un socle de garanties commun à tous les adhérents, dénommé « Essentiel », qui peut être complété par l'option « Renfort ».

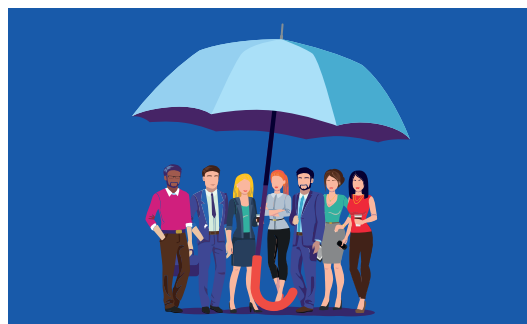
Une nouvelle offre prévoyance qui consolide notre présence sur le marché collectif

Orientée vers le marché du Collectif depuis plusieurs années, La Mutuelle Générale a renforcé sa stratégie de multi-équipement avec une nouvelle offre à destination des petites et moyennes entreprises jusqu'à 99 salariés : Prévoyance Entreprise.

Prévoyance Entreprise assure une couverture complète des besoins selon une logique modulaire. Au-delà de la couverture de base et des options classiques – allocation obsèques, rente de conjoint, rente éducation, rente enfant handicapé, indemnités journalières pour congés parentaux –, La Mutuelle Générale a imaginé une garantie pour faire face aux dépenses lourdes liées à des maladies graves ou redoutées (cancers, AVC, maladie d'Alzheimer, infarctus du myocarde...). L'assistance est systématiquement incluse pour soutenir et conseiller les salariés ou leur famille, avec en sus des prestations traditionnelles des services plus inédits comme la « visite de lien social » (service « veiller sur mes parents » de La Poste, opéré par Inter Mutuelles Assistance).

LA NON-APPLICATION DES EXCLUSIONS PANDÉMIE

Fidèles à nos valeurs, nous avons décidé de ne pas appliquer les exclusions « pandémie » qui pouvaient figurer dans certains de nos contrats prévoyance, produit Obsèques individuel.



Des prestations de santé aux tarifs négociés, toujours couplées à l'assistance

Pour simplifier le quotidien de nos adhérents, nous avons rendu accessible notre service d'analyse de devis depuis leur Espace Adhérent. En optique, audio, dentaire et chirurgie, ils peuvent ainsi facilement calculer leur reste à charge selon la garantie souscrite. Nos adhérents bénéficient également de notre éclairage sur les prix moyens pratiqués avant toute dépense de santé. En cas de situation imprévue (hospitalisation, chirurgie ambulatoire, immobilisation à domicile, chimiothérapie par exemple), nous leur

apportons aussi des prestations d'assistance comme le soutien psychologique, la garde des enfants, l'aide-ménagère ou la prise en charge des animaux. Enfin, le tiers payant est appliqué par plus de 210 000 professionnels de santé et établissements de soins sur tout le territoire.

Enfin, grâce à nos **1500 élus** répartis dans chaque département, La Mutuelle Générale assure sur tout le territoire des actions solidaires au bénéfice de ses adhérents.



NOS 3 RÉSEAUX DE SOINS PARTENAIRES

La Mutuelle Générale a fait le choix de travailler avec **3 réseaux de soins partenaires**. Avec eux, nos adhérents ont accès à des tarifs préférentiels et des avantages sur leurs équipements (monture gratuite en cas de casse, remplacement de l'implant en cas de rejet...)



- 6 500 opticiens
- 4 000 centres d'audioprothèse



- 3 000 opticiens
- 1 600 centres d'audioprothèse
- 2 500 dentistes



- 7 300 opticiens
- 1 900 centres d'audioprothèse
- 8 000 dentistes

2

GARANTIR UNE OFFRE PARFAITEMENT CLAIRE ET LISIBLE; ACCOMPAGNER CHACUN DE NOS CLIENTS

La transparence pour nos adhérents

Cette année comme les précédentes, nous avons cherché à toujours mieux informer nos adhérents et à rendre nos contrats santé plus lisibles.

- En lien avec d'autres acteurs de la santé, une charte commune a été mise en place qui harmonise la présentation des garanties et simplifie la comparaison de nos contrats.
- Face au dispositif complexe de mise en œuvre du 100 % santé, en particulier dans le domaine dentaire, nous avons fait le choix de la pédagogie grâce à différents relais : le magazine des adhérents MG Actualités, le Guide pratique du 100 % santé, les tutoriels vidéos, le simulateur de remboursement de l'Espace Adhérent, et bien sûr l'accompagnement de nos conseillers formés à l'analyse de devis.



L'information ciblée pour les entreprises

La Mutuelle Générale poursuit un dialogue constant avec les dirigeants et les chefs d'entreprise pour les informer sur leurs enjeux en matière de santé, de protection sociale et de qualité de vie au travail. La crise sanitaire n'a en rien freiné cette mission de sensibilisation : elle s'est poursuivie, voire renforcée, à travers de nouvelles initiatives menées grâce à des webinaires et des formats distanciels.

- **Notre partenariat avec Réseau Entreprendre**
Grâce à la signature de son partenariat avec Réseau Entreprendre, La Mutuelle Générale apporte aux PME et TPE son expertise en assurance santé, prévoyance et qualité de vie au travail. Notre directeur général a notamment pris la parole sur le blog du Réseau Entreprendre pour sensibiliser les dirigeants et les managers à la cause des

salariés-aidants et à ses impacts sur la qualité de vie et la performance de l'entreprise.

- **Trophées PME RMC**

En 2020, La Mutuelle Générale était à nouveau partenaire des Trophées PME RMC qui récompensent les petites et moyennes entreprises contribuant au dynamisme de l'économie française. La Mutuelle Générale y parraine la catégorie « responsable et durable ». Elle a récompensé cette année « Too Good To Go ! », une application qui permet de redistribuer plusieurs millions de repas plutôt que de les jeter.

- **Partenariat In Extenso**

In Extenso propose des services à destination des TPE et PME dans le secteur de l'expertise comptable ou des domaines connexes comme le juridique ou le social. Notre partenariat a pour objectif la mise en commun de nos expertises respectives à travers l'animation de « clubs actu paie ». En 2020, nous avons co-organisé des webinaires autour des problématiques liées au télétravail (troubles musculo squelettiques, responsabilité de l'employeur pour l'amélioration de la qualité de vie au travail...).

- **La Convention Annuelle des rémunérations**

La Mutuelle Générale est fière d'avoir été partenaire de cet évènement au cours duquel plusieurs de nos experts sont intervenus auprès de très nombreux responsables RH rassemblés par le réseau RH&M. Les débats et réflexions ont porté sur l'actualité sociale et juridique, l'évolution des stratégies de rémunération, des tendances ou encore le bien-être au travail.

- **Webinaires sur le décryptage de « l'actu eco »**

L'économiste Nicolas Bouzou et Frédéric Rousseau, directeur général adjoint de La Mutuelle Générale, ont débattu sur les atouts du télétravail, les nouvelles méthodes managériales et la relance économique à l'occasion d'une série de 6 webinaires.



AVEC NOS CENTRES MÉDICAUX ET DENTAIRES, OFFRIR À TOUS UN ACCÈS À DES SOINS DE QUALITÉ, INNOVANTS ET AU MEILLEUR COÛT

Avec la crise sanitaire de la Covid-19, nos centres médicaux et dentaires ont dû repenser leur fonctionnement : d'abord dans l'urgence pour maintenir l'accès aux soins essentiels, puis en s'adaptant aux nouvelles stratégies de prise en charge et de dépistage.

Ce contexte si particulier ne les a pour autant pas fait dévier de leurs principes directeurs : continuer d'innover pour le plus grand nombre ; proposer une offre de soins la plus riche et complète possible ; donner à tous l'accès aux meilleurs spécialistes, dans des délais courts et aux tarifs conventionnels de secteur 1.

Une activité maintenue malgré le contexte sanitaire

Face à la crise sanitaire, nos centres médicaux et dentaires Broca et Jack Senet ont bien entendu suivi les décisions de l'État et des autorités de santé. Entre le 17 mars et le 10 mai 2020, leurs activités en dentaire, optique et audioprothèse ont été suspendues, et l'offre de soins a été drastiquement réduite.

Néanmoins, les centres ont fourni les meilleurs efforts pour maintenir la prise en charge des besoins essentiels en médecine générale, radiologie, diabétologie, dermatologie, ORL et ophtalmologie. Des astreintes téléphoniques ont été mises en place pour les urgences dentaires.

Le renforcement de notre offre de soins

Malgré le contexte lié à la Covid-19, nos centres médicaux et dentaires ont continué à renforcer leur offre de soins :

- **Ouverture du centre d'audioprothèse** à Jack Senet
- **Accès en orthodontie aux gouttières de dernière génération Aligners Invisalign** à Jack Senet - déjà proposés aux patients du centre Broca
- **Développement de la chirurgie guidée** - chirurgie dentaire
- **Mise en place de la nouvelle Convention optique** - 100 % santé
- **Dématérialisation de la lecture des holters et MAPA** - pour mesurer la tension artérielle
- **Mise en fonctionnement d'un mammographe de dernière génération avec tomosynthèse** - mammographie 3D

Le développement de la téléconsultation médicale

Avec la pandémie de Covid-19, les centres médicaux et dentaires de La Mutuelle Générale ont accéléré le recours à la téléconsultation médicale : ouverture des centres à l'ensemble de la patientèle, prise en charge par l'assurance maladie à 100 % pendant la crise sanitaire.

Près d'une trentaine de médecins ont été formés à la pratique de cette nouvelle forme de relation avec les patients. Outre les activités de médecine générale, ce service concerne aujourd'hui plusieurs spécialités comme l'endocrinologie, la nutrition, l'homéopathie, l'urologie, l'ORL, la gynécologie. A ces spécialités, s'ajoutaient aussi pendant la période de confinement : la rhumatologie, la dermatologie, la neurologie, la tabacologie.



L'amélioration de la prise en charge des patients atteints de rétinopathie diabétique

Le Centre de Santé Broca dispose d'un pôle d'ophtalmologie spécialisé dans la prise en charge des pathologies rétinienues. Placé sous la responsabilité du professeur Pascale Massin*, cette unité médicale dépiste la rétinopathie diabétique et prend en charge les affections rétinienues (rétinopathie diabétique, DMLA, dégénérescence maculaire liée à l'âge, occlusions veineuses, etc.). Son plateau technique va encore s'enrichir d'appareils d'imagerie avant-gardistes.



* Pascale Massin, ancienne interne des Hôpitaux de Paris et chef de clinique-assistante; elle est ophtalmologiste, professeur des Universités à l'Université de Médecine Paris 7, et Praticien Hospitalier au sein du Pôle « Neuro-Sensoriel Tête et Cou » de l'Hôpital Lariboisière

La Mutuelle Générale, partenaire majeur du projet de recherche EVIRED : signature d'un accord en 2020



Le projet EVIRED (Étude nationale sur le développement de l'intelligence artificielle pour la prévention de la rétinopathie diabétique) repense la prise en charge des rétinopathies diabétiques avec l'apport de nouvelles technologies d'imagerie et d'algorithmes d'intelligence artificielle. Bénéficiant d'un financement de plus de 9 millions d'euros, il aide à préserver la vision des patients diabétiques grâce à son caractère prédictif. Ce système expert est porté par le professeur Ramin Tadayoni à l'hôpital Lariboisière à Paris.

Le centre Broca va jouer un rôle clé dans le développement de cette technologie innovante :

« Nous allons sélectionner une cohorte de 5 000 patients diabétiques en 2021. Ils passeront des examens en utilisant un matériel d'imagerie médicale d'une finesse extrême, explique le professeur Massin. Grâce à l'algorithme du système nous parviendrons à un diagnostic plus juste sur la sévérité de la rétinopathie diabétique tout en obtenant une prévision de son évolution. »

CENTRES MÉDICAUX ET DENTAIRES JACK SENET ET BROCA: CHIFFRES CLÉS 2020

Au cœur de Paris, nos deux centres mutualistes Jack Senet & Broca accueillent tous les patients, adhérents et non-adhérents. À chacun, ils garantissent l'accès à des soins de qualité en secteur 1 à tarifs maîtrisés, au tiers payant et **sans dépassement d'honoraires**. Jack Senet comme Broca sont dotés de dispositifs médicaux à la pointe de l'innovation, mais aussi de magasins d'optique; depuis début 2020, Jack Senet dispose également d'une nouvelle activité d'audioprothèse.

Engagés dans une démarche qualité, nos centres médicaux et dentaires Jack Senet & Broca ont invité leurs patients à participer au baromètre national de satisfaction du réseau des Centres mutualistes*. 1 538 patients ont répondu, et 86 % des patients font part de leur satisfaction. Alors que les nouvelles règles sanitaires ont impacté le parcours de soins, nos patients continuent à plébisciter la qualité des soins, les conditions d'hygiène, la qualité de l'accueil et aussi la modernité des équipements médicaux.

* Baromètre réalisé par Majors Consultants entre le 5 octobre au 30 novembre 2020.

Jack Senet

Paris 15^e - 1^{er} centre médical et dentaire ouvert en 1979

48 471 patients suivis
153 630 visites
103 praticiens

Broca

Paris 13^e - 2^e centre médical et dentaire ouvert en 2015

12 199 patients suivis
32 828 visites
27 praticiens

Magasins d'optique et d'audioprothèse

5 288 passages

Avec le soutien actif de ses élus, La Mutuelle Générale s'engage pour la prévention auprès de ses adhérents particuliers et salariés. Quatre thèmes majeurs guident nos actions : santé, nutrition, dépistage et aide aux aidants.

De nombreux dispositifs d'information et de sensibilisation

Concrètement, cet engagement se matérialise au travers de plusieurs dispositifs complémentaires.

- **Des dossiers d'information et des articles :**

La Mutuelle Générale a publié, sur lamutuellegenerale.fr, sur onmangequoi.fr et dans son magazine adhérents *MG Actualités*, de nombreux dossiers et articles qui traitent de la santé au quotidien, de la forme, du bien-être, de l'alimentation et plus largement de la prévention. Parmi les sujets traités : les risques et les accidents vasculaires cérébraux ; l'accompagnement d'une personne aveugle ou malvoyante (en relais du guide publié par l'Union nationale des Aveugles et Déficiants visuels) ; des conseils pour prévenir la dépression, le diabète, protéger son dos, la prévention par le sport (Youtube)...



Des dossiers d'information spécifiques ont également été réalisés sur des thèmes ciblés :

- **des dossiers spéciaux sur l'épidémie de Covid-19 :** « S'auto-évaluer pour préparer sa consultation avec un médecin en temps de pandémie Covid-19 », « Masques : comment les faire, comment bien les porter » ; des publications pour les dirigeants et les professionnels : guide santé du dirigeant ; dossier « Qualité de vie au travail et performance en entreprise » (chroniques BFM business) ; dossier sur les salariés-aidants (hors-série Les Echos)...
- **Le soutien à Octobre Rose :** comme chaque année, La Mutuelle Générale et nos centres médicaux et dentaires ont apporté leur soutien à l'association Octobre Rose, qui lutte contre le cancer du sein et sensibilise à l'importance du dépistage. De nombreuses actions d'information ont été relayées auprès de nos salariés via notre réseau social d'entreprise et auprès de nos adhérents via leur magazine.
- **Les initiatives de nos élus :** nombre de nos élus organisent et animent des actions de prévention et des conférences avec l'appui des unions régionales de la mutualité française ou d'associations locales. À titre d'exemple : débat théâtral pour aborder les problèmes d'audition ; séances hebdomadaires de basket santé ; conférence sur le stress... Ces initiatives sont décrites page 30.

L'APPUI DE LA MUTUELLE GÉNÉRALE AU SITE MALADIECORONAVIRUS.FR

Dès le 8 avril 2020, La Mutuelle Générale a soutenu financièrement la première initiative en ligne pour informer et orienter gratuitement les personnes pensant avoir été en contact avec la Covid-19.

Référencé par le ministère des Solidarités et de la Santé, le site maladiecoronavirus.fr a très tôt permis de réaliser une autoévaluation et d'obtenir des informations adaptées à son état de santé. Dès les premières semaines de la pandémie en France, il a contribué à fluidifier la prise en charge des malades par les services d'urgence.

Cette web-application e-santé comptait 13 millions d'utilisateurs fin 2020. Elle a été complétée à la mi-décembre par SourceCovid.fr pour mieux comprendre les circonstances de contamination du virus.

La mise en place d'opérations de prévention avec MFPS

Pour nos adhérents fonctionnaires retraités, nous avons relayé trois campagnes de prévention initiées par MFPS (Mutualité Fonction publique Services): latromed, sur les risques liés à la polymédication; Addicto'Med, sur les risques liés à une consommation excessive de benzodiazépines (somnifères, anxiolytiques, calmants); Epid'Météo, sur les risques liés à la surconsommation d'antibiotiques.

Sans oublier, dès le début de la pandémie de la Covid-19, l'invitation à consulter le site Filomaide pour pouvoir être écouté par une cellule d'assistance psychologique, voire être dirigé directement vers un psychologue pour un accompagnement plus personnalisé. À noter également deux opérations de dépistage antigénique de la Covid-19 réalisées à Lyon et à Lille en décembre 2020.

Dans tous les cas nos adhérents ciblés par ces campagnes bénéficient de l'ensemble de ces opérations à titre gracieux.

Le relais essentiel de nos centres pour les actions de prévention et de dépistage



Compte tenu du contexte sanitaire et de l'activité réduite de nos centres médicaux et dentaires en 2020, nous avons dû annuler la plupart de nos actions de prévention (notamment les journées d'information liées à l'audition, la vision, la nutrition ou le diabète).

D'autres actions ont toutefois été menées: la journée « check-up santé » organisée avec le soutien de la Mutualité Française le 22 octobre, ou le premier live sur l'audiologie « préserver son audition et la soigner si nécessaire ».

Au total, ce sont 3 journées de prévention qui ont été organisées par nos centres médicaux et dentaires en 2020.

En dehors des journées de prévention traditionnelles, nous avons aussi participé aux opérations de dépistage liées à la Covid-19; ces dépistages ont été réalisés au sein de nos locaux, par un laboratoire extérieur.

FAIRE CROÎTRE LA QUALITÉ, RENFORCER LA SATISFACTION DE NOS ADHÉRENTS ET CLIENTS

Devenue l'une des clés de la satisfaction, l'expérience client est essentielle aux yeux des citoyens de plus en plus exigeants et digitalisés, comme aux yeux de nos partenaires.

La digitalisation du parcours client pour simplifier le parcours de soins

Améliorer « l'expérience client », c'est d'abord simplifier l'accès aux soins. Pour répondre à cette demande de simplicité, notre écosystème digital offre un parcours fluide et personnalisé à chacun de nos adhérents : site accessible en version web et tablette, Espace Adhérent sur PC et mobile, présence renforcée sur les réseaux sociaux via Twitter, Facebook et LinkedIn.

Espace Adhérent collectif

Taux d'utilisation : 70 %

Espace Adhérent individuel

Taux d'utilisation : 66 %

Données au 31/12/2020

En 2020, nous avons continué de travailler sur la digitalisation et l'amélioration de nos process et de nos parcours clients :

- optimisation de l'Espace Adhérent pour plus de fluidité dans la navigation (évolution qui s'est traduite dans des notes de satisfaction à chaud de 4/5 pour la visite et 3,9/5 pour la navigation) ;
- définition d'un nouveau parcours de souscription entièrement digitalisé, avec adhésion en ligne et signature électronique pour les TPE/PME de 1 à 19 salariés ;
- création d'un parcours d'affiliation pour les salariés des contrats collectifs - le « e-bia » - totalement dématérialisé.

**LE TROPHÉE
DE L'ASSURÉ**
2020

À l'occasion des Trophées de l'assuré 2020, La Mutuelle Générale a remporté le trophée d'argent dans la catégorie « Meilleure expérience client santé », qui récompense l'assureur proposant la meilleure expérience client en assurance (IARD et Santé).

La refonte de l'Espace Courtier

Dans une démarche de co-construction et d'amélioration continue, notre Espace Courtier a été amélioré en mai 2020

à partir des retours exprimés par les courtiers et les responsables d'affaires courtage. Plus intuitive et proche des besoins des utilisateurs, cette nouvelle version offre une palette de fonctionnalités pour réaliser facilement, et en toute autonomie, la tarification, la gestion des devis, l'envoi de propositions commerciales et le suivi du portefeuille. Levier majeur de fidélisation et de développement commercial, l'Espace Courtier s'inscrit pleinement dans la politique de partenariat que souhaite mettre en place La Mutuelle Générale avec les courtiers, acteurs aujourd'hui incontournables sur le marché du collectif.



Le maintien du lien et de la qualité de service pour nos adhérents

Avec l'épidémie de Covid-19 et les épisodes de confinement, nos agences et nos centres d'appel sont restés temporairement fermés pour garantir la sécurité de nos équipes et de nos adhérents. Pour autant, nos conseillers sont toujours restés à l'écoute par téléphone ou via nos espaces digitaux.

Une solution de contournement des appels a notamment été déployée pour permettre à nos chargés de relations d'être en télétravail et de prendre en charge les demandes de nos clients. Pour les dirigeants d'entreprise, nous avons mis à disposition une FAQ accessible depuis le site Internet, afin de répertorier les contacts utiles et les mesures de soutien.

UNE RELATION CLIENT ANIMÉE EXCLUSIVEMENT DEPUIS LA FRANCE

Les plateformes téléphoniques qui appuient nos équipes de la relation client sont toutes situées en France.

L'écoute et la mesure constantes de la satisfaction de nos adhérents

La mesure de la satisfaction de nos clients et de nos adhérents se fait de manière globale et à des moments clés de leurs parcours avec La Mutuelle Générale. Nous évaluons la qualité de service à travers des systèmes de mesure complémentaires :

- **« À chaud », une mesure continue de la satisfaction client.** Nos clients particuliers comme les TPE/PME et les adhérents Grands Comptes sont interrogés toute l'année par e-mail après contact téléphonique avec notre service client. Près de 38 800 adhérents nous ont répondu en 2020. Parmi les indicateurs, le taux de satisfaction globale sur la qualité de l'échange post-appel est suivi de manière hebdomadaire par le Comex. Avec un objectif fixé à 4/5, il s'affiche à 4,4/5 en moyenne en 2020. Ce dispositif de mesure de la satisfaction client à chaud a déjà été déployé sur cinq processus de gestion : entretien téléphonique, consultation de l'Espace Adhérent, remboursement santé, réclamations et analyse des devis santé. Nous l'étendrons progressivement à huit en 2021 et jusqu'à une douzaine d'ici 2023.
- **« À froid », un baromètre réalisé une fois par an** pour mesurer la satisfaction de l'ensemble des adhérents - individuels comme collectifs - sur les grandes thématiques de leur parcours. En octobre 2020, ce sont 2 956 adhérents (1 435 en individuel et 1 521 en collectif) qui ont été interrogés. Le taux de satisfaction s'établit à 87,5 % (contre de 87 % en 2019). Nous travaillons pour parvenir à 90 % d'adhérents satisfaits à horizon 2021.

Pour continuer de progresser sur cet enjeu clef de la qualité de service, des plans d'actions ont été mis en place en 2020. Notamment :

- la nomination de référents sur chacun des sites en charge des services aux adhérents et des réclamations ;
- la tenue d'un Comité de satisfaction mensuel qui réunit toutes les directions en lien avec les clients ;
- la refonte du process de réclamation, pour faire de ce moment de vérité une opportunité pour intensifier la relation. Concernant l'ensemble des directions de l'entreprise, ce dispositif se décline en onze chantiers et comporte plusieurs volets : mise en conformité du processus, homogénéisation du traitement, posture vis-à-vis du client...



Améliorer le taux de satisfaction de nos adhérents réclamants



Faire de nos clients réclamants des "ambassadeurs"

Une école interne pour accompagner la montée en compétences de la direction des Opérations client

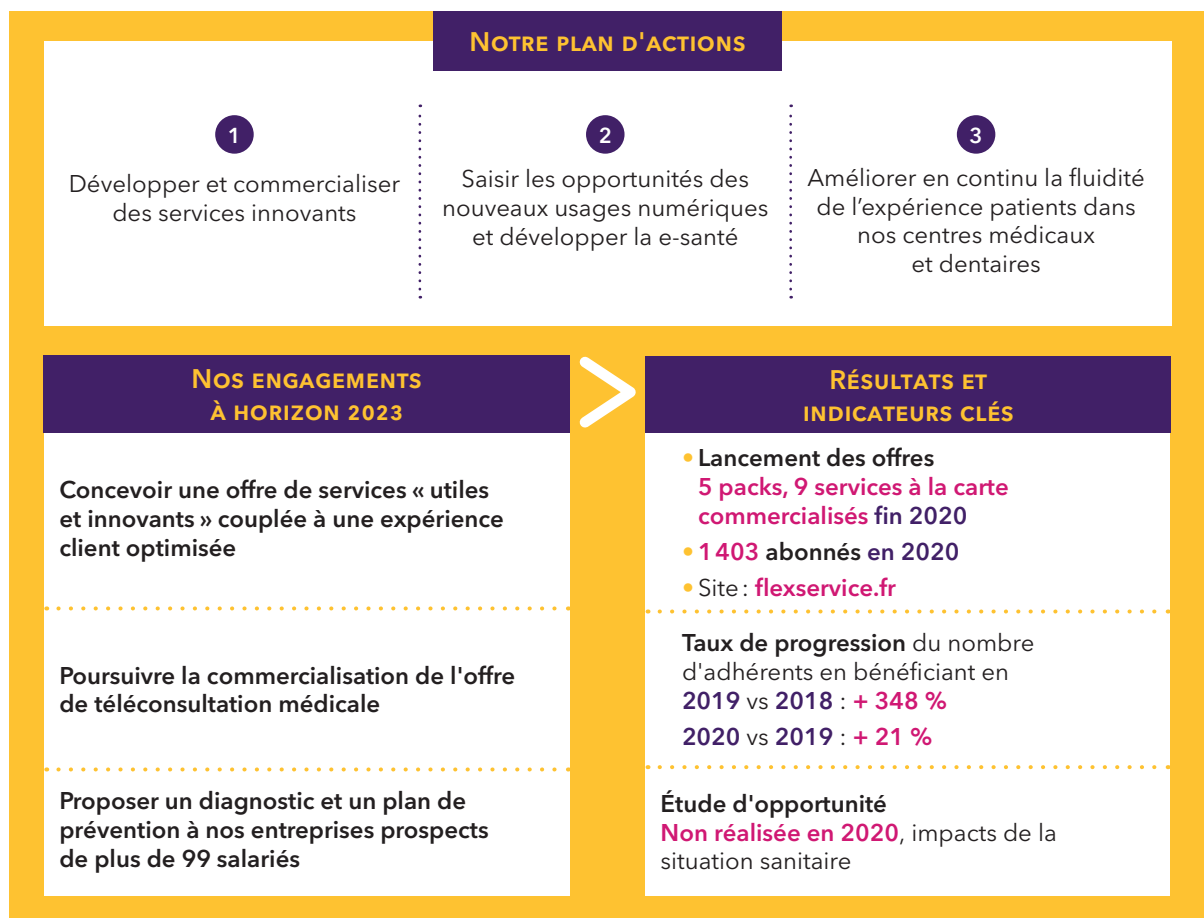
Grâce à l'École des opérations client, des formations couvrent les principaux processus : prestations, gestion de la relation client, vie du contrat, cotisations, recouvrement, réclamation... Ces formations concernent aussi bien les nouveaux arrivants que les collaborateurs en poste, avec pour enjeux le perfectionnement, la spécialisation et le développement de la polyvalence des équipes. Près de 719 collaborateurs ont été formés en 2020 pour environ 11 504 heures.

La certification ISO 9001 de nos contrats collectifs

Notre certification ISO 9001 sur la gestion des contrats collectifs a été renouvelée en 2020. L'audit a souligné l'orientation client de nos équipes, leur implication et leur professionnalisme, ainsi que la dynamique globale d'amélioration continue. Sur beaucoup de points, nous allons au-delà des exigences de la norme par le dynamisme, la rigueur et le niveau de détail avec lequel nous traitons les sujets. Grâce à la préparation de cette certification, nous avons pu ancrer encore davantage notre démarche qualité quotidienne, et renforcer la sensibilisation de chacun à la satisfaction client et l'amélioration permanente.

*Pour rappel : depuis juin 2018, nos équipes de gestion à Paris et à Mérignac sont certifiées ISO 9001 (version 2015) pour la gestion des contrats collectifs. En 2019, cette certification a été élargie aux équipes de Nancy et de Nantes (plateformes téléphoniques) pour la relation adhérents, ainsi qu'aux fonctions support et au centre de gestion de Saint-Priest pour les TPE/PME. **Le maintien de cette certification ISO 9001 passe par plusieurs actions structurantes : définition et mise en œuvre d'une politique Qualité signée par notre direction générale ; suivi du système de management de la qualité.***

Innovier pour le mieux vivre



1 DÉVELOPPER ET COMMERCIALISER DES SERVICES INNOVANTS

Notre rôle va bien au-delà du remboursement de frais de santé : notre ambition est d'être un partenaire de santé global.

La commercialisation d'une offre innovante de services : Flex



En complément de nos activités traditionnelles d'assurances, nous avons lancé Flex, une activité de services pensés pour améliorer à la fois la performance de l'entreprise et le bien-être des salariés. La Mutuelle Générale devient ainsi la première mutuelle à avoir développé une activité dédiée aux services, accessible à toute entreprise adhérente ou non.

• Des services pour renforcer la performance et l'engagement...

Avec cette activité, le groupe La Mutuelle Générale souhaite en premier lieu accompagner les entreprises sur des enjeux majeurs comme la performance, l'engagement, la rétention des talents ou la maîtrise de l'absentéisme.

Flex est conçu pour être extrêmement simple à mettre en œuvre. L'offre est accessible aux clients via 2 espaces digitaux, agiles, à la navigation intuitive pour l'employeur comme pour les salariés : Flex entreprise et Flex abonné. Grâce à un auto-diagnostic de leurs besoins, les entreprises choisissent facilement les services adaptés à leurs besoins et à ceux de leurs collaborateurs.

- **... et améliorer le quotidien et la qualité de vie des salariés**

Aide aux devoirs, plateforme de services à la personne (aide à domicile, garde d'enfants...), portail de loisirs, assistant personnel, e-formation aux gestes de premiers secours, téléconsultation médicale, second avis médical... Les services Flex répondent à une même préoccupation : accompagner les salariés pour les aider à dégager du temps, leur faire réaliser des économies, faciliter leur quotidien et améliorer leur équilibre de vie personnelle et professionnelle. Les salariés de La Mutuelle Générale ont testé certains services, comme la téléconsultation médicale, dont ils restent bénéficiaires en 2021 avec d'autres services.

LA TÉLÉCONSULTATION MÉDICALE FLEX POUR LES COLONIES DE VACANCES AVEA

Ce service a permis de couvrir 3 000 enfants envoyés dans les colonies de vacances Avea de La Poste. En cas de doute sur un symptôme ou pour un accès rapide à un médecin en soirée ou en weekend, il suffisait aux animateurs d'activer le dispositif. Il s'est montré particulièrement rassurant pour les parents comme pour les animateurs dans cette période de Covid-19.

- **Une logique de services packagés ou à la carte**

Les services Flex sont opérés par des partenaires sélectionnés pour leur expertise et la qualité de leur prestation. Ils sont commercialisés essentiellement sous forme de « packs ». Les trois premiers ont été lancés à l'automne 2020 : « Santé Bien-être », « Sérénité » et « Famille ». Des services « à la carte » peuvent aussi être sélectionnés par les entreprises et combinés selon leurs besoins et ceux de leurs salariés (écoute

psychologique, cabine médicale connectée, bilans de santé...). En 2020, nous avons ainsi fait bénéficier les salariés de La Banque Postale d'une plateforme d'accompagnement social leur permettant de dialoguer avec un(e) assistant(e) social(e) sur des problématiques aussi bien financières que d'aide aux aidants.



De nouveaux packs et services sont venus compléter et enrichir les premières offres fin 2020, avec notamment un pack « Solidarité » (pensé pour les salariés-aidants) et un pack « Performance » (à destination des dirigeants de PME et TPE).

FLEX : DES PACKS AVEC DES SERVICES À FORTE VALEUR AJOUTÉE



Aide aux devoirs



Portail de loisirs



Axel, l'assistant personnel



Téléconsultation médicale



E-formation aux gestes de premiers secours



Services à la personne

- **La création d'une filiale dédiée aux services : LMG Conseil et Services**

En accord avec la gouvernance politique, le comité exécutif de La Mutuelle Générale a fait le choix de créer un centre de profit autonome - LMG Conseil et Services - pour accélérer le développement de l'activité Services. Cette société par actions simplifiées dispose de ses propres ressources humaines et de moyens autonomes pour assurer son développement. Elle pilote son compte de résultat, reporte à un conseil d'administration, tout en collaborant avec l'ensemble des directions de La Mutuelle Générale.

« En revalorisant les services au sein d'une activité dédiée, nous aspirons à participer à la structuration d'un nouveau marché. La création de LMG Conseil et Services, filiale à 100 % de La Mutuelle Générale, nous offre tous les moyens pour faire de cette nouvelle activité un véritable levier de croissance. »

Frédéric Rousseau, directeur général adjoint Développement et Marketing de La Mutuelle Générale

Une prospection commerciale associée à une démarche de prévention

Nos opérations de prospection sur les entreprises de plus de 99 salariés s'accompagnent systématiquement d'une démarche de prévention. Au diagnostic de protection sociale que nos équipes effectuent pour identifier les services et les garanties adaptés à chaque entreprise, s'ajoutent les actions de prévention pertinentes à mettre en œuvre.

2

SAISIR LES OPPORTUNITÉS NUMÉRIQUES ET DÉVELOPPER L'E-SANTÉ

L'élargissement de nos services de téléconsultation médicale



Sous l'effet de la crise sanitaire, et plus largement pour répondre aux besoins de nos adhérents, nous avons accéléré le développement de nos services de télémédecine.

Désormais, tous nos contrats Santé pour les entreprises et les indépendants intègrent un service de téléconsultation médicale. Nous avons également donné accès à un nombre illimité de téléconsultations (contre 5 auparavant), sans surcoût pour nos adhérents et leurs ayants-droits déjà bénéficiaires de ce service. Notre entreprise a elle-même mis en place ce service pour tous nos salariés (près de 2 000 personnes), et nos centres médicaux ont pris une part active au mouvement en ouvrant la téléconsultation à leurs patients (médecine générale et certaines spécialités, cf. page 16).

La cabine médicale connectée

Les avancées technologiques aident à répondre à de nombreux enjeux de santé. Depuis 2018, La Mutuelle Générale a mis en place dans les locaux de son siège parisien une cabine médicale connectée équipée de dispositifs médicaux et de capteurs : les salariés accèdent à un médecin en visioconférence avec lequel ils peuvent échanger selon leurs symptômes ; le médecin pose ensuite son diagnostic en ayant, si nécessaire, pris certaines constantes et éditte si besoin une ordonnance à distance.

Après plus d'une année de retour d'expérience, ce service innovant fait l'objet de témoignages extrêmement positifs de nos collaborateurs. Il suscite un intérêt croissant de la part des entreprises, et La Mutuelle Générale, forte de son expérimentation en interne, en poursuit la commercialisation auprès de plusieurs grands comptes.

3

FLUIDIFIER L'EXPÉRIENCE PATIENTS DANS NOS CENTRES MÉDICAUX ET DENTAIRES

L'équipement en outils digitaux de nos centres médicaux et dentaires

Pour faciliter le parcours patient, nos centres médicaux et dentaires ont revu l'organisation de l'accueil pour gagner en fluidité et en sécurité.

- **Généralisation de la prise de rendez-vous via Doctolib.** La prise de rendez-vous en ligne ou depuis mobile via Doctolib permet à La Mutuelle Générale d'être au plus près des attentes de ses patients. Après un peu plus d'une année, cette solution représente déjà près de 65 % des rendez-vous pris à distance.
- **Installation de bornes d'accueil interactives** au centre Jack Senet. Ces bornes simplifient le parcours des patients déjà connus du centre de santé, en les orientant directement vers les salles d'attente sans passer par l'accueil.
- **Mise en place de modalités de paiement sans contact ou en ligne.** Dans un contexte épidémique, ces paiements sans contact ou en ligne permettent d'éviter les zones publiques et de mieux respecter les gestes barrières.

Un partenariat pédagogique innovant avec SantéBD

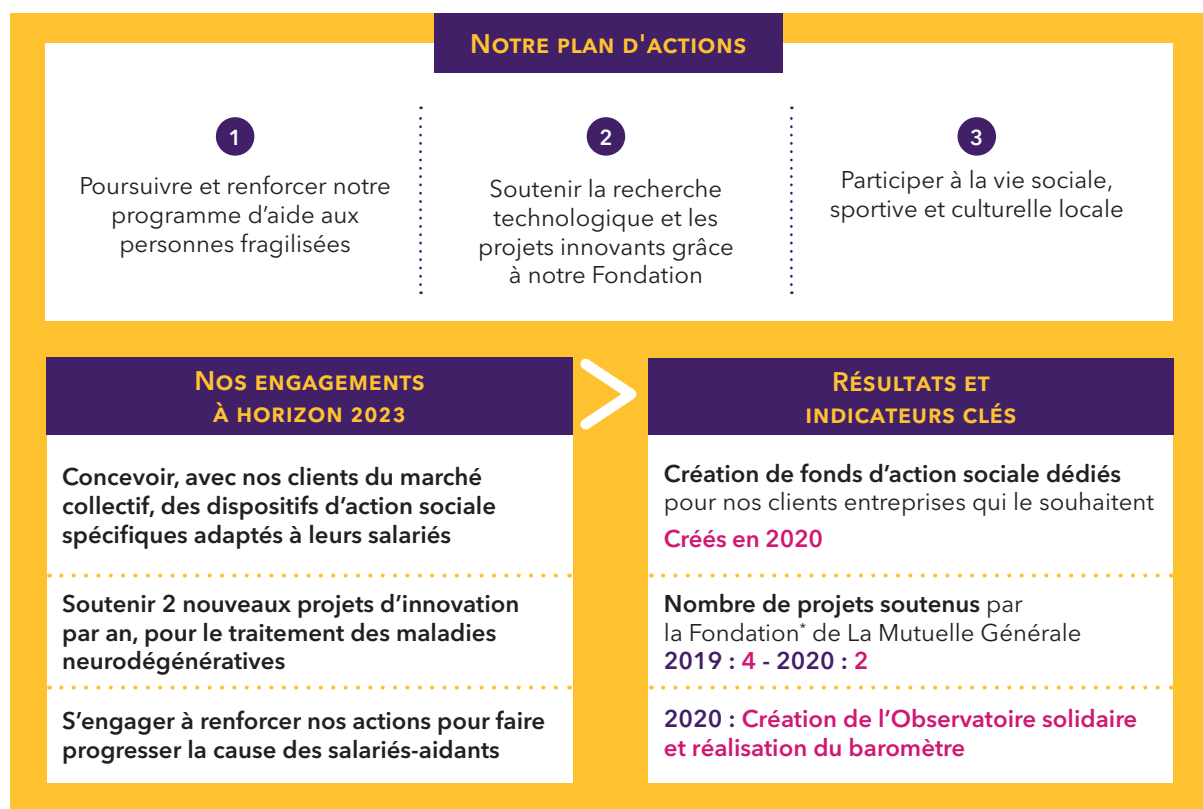
Pour une meilleure compréhension des soins, les patients de nos centres se voient expliquer les enjeux de leurs soins et la manière dont ils leurs seront prodigués via des supports pédagogiques et numériques innovants : SantéBD de CoActis Santé.

Une information médicale utile et objective



Pour la cinquième année de suite, le site internet des centres médicaux et dentaires Jack Senet et Broca a reçu le label « HONcode ». Une certification reconnue par la Haute Autorité de Santé, qui atteste que les informations de santé publiées allient transparence, responsabilité et traçabilité.

Promouvoir les actions de solidarité



* Fondation de La Mutuelle Générale, sous égide de la Fondation de l'Avenir.

1 RENFORCER NOTRE PROGRAMME D'AIDE AUX PERSONNES FRAGILISÉES

Notre programme de soutien aux personnes fragilisées s'articule autour d'aides financières directes pour nos adhérents, et d'actions de financement et d'accompagnement pour des projets et des acteurs de la société civile.

Une aide financière immédiate grâce au Fonds d'action sociale

Fidèle à son principe de solidarité, La Mutuelle Générale a inscrit l'entraide dans ses statuts : chaque année, l'Assemblée générale vote une dotation destinée à abonder notre Fonds d'action sociale. Sa vocation : apporter une aide financière directe à nos adhérents confrontés à une situation difficile et exceptionnelle (maladie, handicap, décès...).

- **Les allocations.** Elles apportent une aide financière aux personnes en situation de fragilité après étude de dossier : aide à l'aménagement des lieux de vie pour des personnes en situation de handicap, assistance pour des parents d'enfants handicapés, soutien à des enfants d'adhérents devenus orphelins, intervention d'urgence à la suite d'une catastrophe naturelle... La Mutuelle Générale participe également

au financement de travaux dans des établissements spécialisés ; elle dispose de plus de 300 places en accès prioritaire dans des établissements pour personnes âgées ou handicapées. En 2020, les allocations destinées aux enfants handicapés et/ou orphelins, ont fait l'objet d'une ré-évaluation de 6 %.

- **Les minoraions de cotisations.** Elles sont accordées à nos adhérents à revenu modeste ou aux parents d'enfants handicapés pour leur permettre de bénéficier d'une protection sociale de qualité, sans alourdir leurs charges.
- **Des fonds spécifiques pour les salariés des contrats collectifs.** Chaque entreprise qui le souhaite peut mettre en place un fonds spécifique pour ses salariés en difficulté.

Une présence continue pour aider les adhérents les plus vulnérables lors de l'épidémie de Covid-19

Pour continuer de venir en aide aux adhérents les plus vulnérables malgré les épisodes de confinement, les commissions sociales de La Mutuelle Générale se sont réunies à distance et sont restées mobilisées pour étudier les dossiers. Les équipes opérationnelles se sont également réorganisées afin de répondre dans les meilleurs délais aux demandes d'allocation d'entraide et informer au plus vite les adhérents des décisions prises par les commissions sociales locales. De nombreux process ont été revus, digitalisés et optimisés, comme la procédure d'attribution des allocations en faveur des enfants d'adhérents en situation de handicap.

Notre mobilisation pour soutenir les adhérents victimes de catastrophes naturelles

Au mois d'octobre 2020, la tempête Alex a sinistré les Alpes maritimes. Nos élus et nos équipes opérationnelles se sont immédiatement mobilisés pour venir en aide à nos adhérents frappés par cette catastrophe. Les aides d'urgence ont été très rapidement débloquées via notre Fonds d'action sociale, afin que nos adhérents puissent faire face au mieux aux conséquences particulièrement violentes de cet événement.

La Mutuelle Générale aux côtés de l'AFEH de La Poste et Orange

Depuis de nombreuses années, La Mutuelle Générale accompagne l'Association pour les Familles d'Enfants Handicapés de La Poste et Orange (AFEH). Créée en 1969, cette association aide et soutient les parents salariés et retraités qui ont un enfant en situation de handicap. Solidaire des actions menées par l'AFEH, La Mutuelle Générale a noué de nombreux partenariats avec elle. Grâce au partenariat conclu entre l'AFEH, la Tutélaire et La Mutuelle Générale, les parents d'enfants handicapés qui achètent des Chèques Emploi Service Universel par l'intermédiaire de l'AFEH, se voient offrir des CESU gratuits de la part de ces 3 partenaires. À noter que pour la 2^e année consécutive, La Mutuelle Générale a mis à l'honneur l'AFEH en lui remettant un chèque de 1 700 € lors de la semaine pour l'Emploi des Personnes handicapées.

LES CHIFFRES CLÉS DE L'ACTION SOCIALE EN 2020

24 MILLIONS
D'EUROS

ont cette année été consacrés
à des actions ou des dépenses
à caractère social :

90 % pour des réductions de cotisation

10 % pour des aides sociales pour les
adhérents et les associations. En 2020,
près de 4000 adhérents ont bénéficié
des aides de La Mutuelle Générale.

LA MUTUELLE GÉNÉRALE ACCOMPAGNE L'ÉMERGENCE DE NOUVELLES SOLIDARITÉS

La Mutuelle Générale a choisi de soutenir le fonds d'investissement « Mutuelles Impact », lancé par La Mutualité Française, pour accompagner l'émergence de nouvelles solidarités et répondre aux inégalités sociales en santé, d'autant plus importantes pendant cette période de Covid-19. Ce fonds a pour objectif d'investir et de développer les entreprises à fort impact social dans les secteurs de la prévention, du parcours de soins et du médico-social.
cf. page 59 axe environnemental.

« L'Observatoire solidaire » pour faire grandir la cause des salariés-aidants

En juin 2020, La Mutuelle Générale a lancé « l'Observatoire solidaire » pour prendre part au débat public et mettre la lumière sur un enjeu de société grandissant : les salariés-aidants, qui doivent concilier vie professionnelle et accompagnement d'un proche dépendant.



• Un enjeu de société pour lequel nous voulons prendre nos responsabilités

En France, les salariés-aidants sont près de 4 millions aujourd'hui. Soucieux de renforcer la solidarité entre les générations, nous souhaitons renforcer notre engagement sur le long terme en apportant des réponses à l'enjeu du vieillissement de la population et au risque de voir nos aînés mal soignés, isolés et confrontés à des difficultés quotidiennes croissantes.

• Notre réponse : l'Observatoire solidaire

L'Observatoire solidaire que nous avons créé en 2020 combine trois types d'initiatives : baromètre, colloque et ateliers pratiques. Les travaux sont pilotés par un Conseil d'orientation composé d'experts universitaires, d'acteurs du monde du travail, de médecins et de représentants de La Mutuelle Générale. Il fixe les grandes orientations et pilote toutes les actions.

- Le baromètre de l'Observatoire solidaire est conduit chaque année auprès d'un panel représentatif de 2 500 actifs français. Similaires d'une année sur l'autre, les thématiques abordées permettent un suivi de la manière dont l'entreprise et ses salariés abordent et mesurent l'importance de cette cause nationale. Un indice de solidarité en est déduit pour donner une vision quantitative aux conclusions qualitatives issues des réponses au baromètre. D'année en année, son évolution aidera à évaluer l'impact des mesures et des actions mises en place.

- Les ateliers prospectifs de l'Observatoire solidaire réunissent des salariés, des responsables RH et des experts ; ensemble, ils imaginent, construisent et proposent des approches innovantes. En 2020, ils sont partis du constat qu'il est nécessaire de faire

mieux entendre et comprendre les enjeux liés à la situation de salarié-aidant ; parmi les pistes d'actions identifiées : la mise en place d'une meilleure gouvernance.

- Le premier Colloque a eu lieu en septembre 2020 sur le thème « Comment mieux s'engager auprès des salariés-aidants dans l'entreprise ? ». Il fut l'occasion pour Brigitte Bourguignon, ministre déléguée chargée de l'Autonomie auprès du ministre des Solidarités et de la Santé, d'annoncer la mise en œuvre du congé rémunéré de proche aidant. Après la présentation des résultats du baromètre 2020, différentes tables rondes se sont orientées vers la recherche de solutions pour les salariés-aidants.

• Les travaux de l'Observatoire mis en œuvre au sein de La Mutuelle Générale

La Mutuelle Générale a soumis les questions du baromètre à ses équipes. L'indice de solidarité y est de 44 %, contre 40 % au niveau national. En interne, nous appliquons naturellement les mesures votées par les parlementaires en faveur des salariés-aidants, mais nous nous efforcerons aussi d'aller plus loin et de mettre en œuvre les recommandations issues des travaux de l'Observatoire. L'une de nos premières actions va être de travailler à un guide d'information complet pour nos salariés, qui sera mis à jour et évoluera dans le temps. Nous mettrons en place progressivement les 12 préconisations issues du conseil d'orientation.

Indice de solidarité 2020



Un premier indice de solidarité moyen, reflet du manque d'engagement des entreprises pour la cause des salariés-aidants

L'indice de solidarité est la compilation de 16 indicateurs qui mesurent la connaissance et l'intérêt des salariés pour la cause des salariés-aidants. Ils portent essentiellement sur les 3 piliers que sont : la notoriété du sujet, sa compréhension et l'engagement - importance et envie d'agir - pour la cause. L'indice de solidarité sera recalculé chaque année à partir des résultats annuels du baromètre.

Nos engagements auprès des acteurs de la société civile

• Un soutien constant à nos principales associations partenaires

Nous nous engageons à soutenir des associations qui œuvrent dans le domaine de la prévention ou du dépistage, qui apportent conseils et réconfort aux malades et aux aidants, ou qui sensibilisent le grand public à leur cause. En 2020, 170 500 € y ont été investis par le Fonds d'action sociale de La Mutuelle Générale.

LES PRINCIPALES ASSOCIATIONS SOUTENUES EN 2020



Cette association du Puy-de-Dôme aide les familles à garder le plus longtemps possible à domicile leur proche atteint de la maladie d'Alzheimer. Elle a pour cela créé l'École de Formation pratique des Aidants polyvalents (EFPAP), qui forme gratuitement chaque année quelque 5260 aidants familiaux, bénévoles et professionnels de santé à l'accompagnement à domicile et aux démarches administratives. L'association a également mis en place un système d'entraide pour que les aidants puissent régulièrement s'accorder quelques heures de répit.

www.aideetrepit.fr



L'Association Petits Princes donne vie aux rêves des enfants et des adolescents gravement malades. Notre partenariat s'inscrit dans une démarche durable déployée autour de deux axes : un appui financier et un soutien direct des équipes de La Mutuelle Générale. Nos collaborateurs sont ainsi incités à se mobiliser pour l'Association tout au long de l'année en participant à diverses actions : « pause solidaire », « pédalons solidaire », « mobilier solidaire », cf. page 51 axe social.

www.petitsprinces.com



La Mutuelle Générale soutient depuis plusieurs années cette association qui sensibilise le public à la lutte contre cette maladie génétique incurable. L'association organise pour cela diverses manifestations, dont La PLB Muco - course cycliste Pierre Le Bigaut qui a lieu en Bretagne - et La Virade d'Hurigny - l'une des Virades de l'espoir qui se tient chaque dernier week-end de septembre sur tout le territoire. Notre partenariat sera renforcé en 2021, plus particulièrement pour préserver le capital santé des patients atteints de mucoviscidose et soutenir la qualité de vie des patients qui vivent en autonomie et de leurs aidants.

www.vaincrelamuco.org



La Mutuelle Générale apporte son soutien financier à l'association Global Heart Watch (GHW) et à ses actions pour prévenir les arrêts cardiaques. Deux axes mobilisent l'organisation :

- financer les travaux des chercheurs du CEMS afin d'approfondir les connaissances sur le risque cardiaque ;
- informer et éveiller les consciences aux gestes qui sauvent. Depuis 2013, des actions de sensibilisation ont ainsi été menées dans de nombreux lieux (écoles, universités, gares, marathons, entreprises...), auprès de plus de 20 000 personnes.

www.globalheartwatch.org



Située à Nîmes, l'association milite depuis 30 ans pour un dépistage précoce de l'hémochromatose, maladie génétique caractérisée par une absorption intestinale excessive du fer. Elle entend informer et sensibiliser le grand public.

www.hemochromatose.fr



En soutien à l'APAJH 76, Association œuvrant pour promouvoir la dignité et la citoyenneté des personnes en situation de handicap, La Mutuelle Générale a participé au financement d'instruments de musique adaptés.

www.apajh.org



En 2020, nous avons renouvelé notre soutien à l'association SPARADRAP, créée par des parents et des professionnels de la santé, pour des actions de prévention en faveur des enfants afin de les aider à avoir moins peur et moins mal pendant les soins et à l'hôpital.

www.sparadrap.org

Des opérations de partenariat durable avec le secteur du handisport

En cohérence avec notre cœur de métier, nous encourageons le sport dans toutes ses pratiques et soutenons financièrement quatre sportifs handisport de haut niveau. En tant que partenaire, La Mutuelle Générale a maintenu le lien avec ces athlètes pendant le confinement au travers d'échanges réguliers (cf. axe social, page 52).

- **Renaud Clerc**, handiathlète spécialiste du 200 et du 400 mètres
- **Mathieu Thomas**, champion de parabadminton
- **Charlotte Fairbank**, 3^e joueuse française de tennis fauteuil
- **Thu Kamkasomphou**, championne handisport de tennis de table

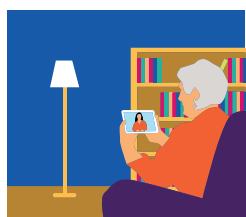
En 2020, Thu, notre athlète pongiste, a notamment participé au Challenge Be Walk, une opération en équipe au profit d'une association que nous avons soutenue.

« Au nom de l'équipe je remercie très chaleureusement La Mutuelle Générale pour cette dotation. Je suis très fière que mon partenaire m'accompagne dans cette aventure. Merci ! » **Thu Kamkasomphou**, athlète pongiste

2

SOUTENIR L'INNOVATION GRÂCE À LA FONDATION DE LA MUTUELLE GÉNÉRALE

L'appel à projets pour agir en faveur des personnes atteintes de maladies neurodégénératives



Placée sous l'égide de la Fondation de l'Avenir, la Fondation de La Mutuelle Générale identifie, sélectionne puis accompagne la mise en œuvre de projets innovants qui aident les personnes

atteintes de troubles neurodégénératifs à rester autonomes le plus longtemps possible grâce aux nouvelles technologies de l'information.

Chaque année depuis cinq ans, le comité scientifique de la Fondation lance un appel à projets visant à faire émerger les initiatives les plus performantes de start-up développant un nouveau produit et/ou service. Le financement apporté par notre Fondation accélère la mise sur le marché de dispositifs de santé performants et accessibles.

La sélection des projets s'opère à partir de l'évaluation de cinq critères : utilité, innovation, crédibilité, industrialisation, rentabilité. En 2020, la Fondation de La Mutuelle Générale en a retenu deux :

- celui du CHRU de Lille, pour son outil innovant d'évaluation des fonctions cognitives grâce à la réalité virtuelle ;
- celui du CHU d'Angers, pour la co-conception d'un outil d'évaluation - Digicog - des fonctions cognitives des personnes âgées.

Le soutien de La Fondation de La Mutuelle Générale à Silver Valley

La question du mieux vieillir représente un enjeu sanitaire et économique majeur pour les décennies à venir. Face à ce constat, La Mutuelle Générale a décidé d'accompagner Silver Valley, un écosystème d'acteurs dont le but est de favoriser le développement et la mise sur le marché de solutions innovantes en faveur des personnes âgées et de leurs aidants.

Dans le cadre de son soutien à Silver Valley, la Fondation de La Mutuelle Générale a été partenaire de deux opérations majeures, la Bourse Charles Foix et les Silver Awards.

La Bourse Charles Foix récompense chaque année depuis plus de 20 ans les projets innovants permettant d'améliorer la qualité de vie et l'autonomie des seniors actifs et retraités. Sur les 45 dossiers présentés, trois projets ont été primés lors de l'édition 2020 :

- Naest : une nouvelle marque de vêtements spécialement conçus pour les personnes dépendantes ;
- Gudule : une plateforme de mise en relation des patients et des kinés à domicile ;
- Ernesti, un site qui intervient dans le soutien à domicile en mettant en relation des étudiants en médecine et des personnes âgées ayant besoin d'une garde de nuit.

Les Silver Awards constituent le premier challenge intergénérationnel. Organisé par Silver Valley, il permet à des étudiants associés en binôme à des seniors de plus de 65 ans d'imaginer, en 24 heures maximum, des solutions innovantes au service du mieux-vivre des personnes âgées. La Mutuelle Générale a participé aux différents jurys et a pu participer à la remise des prix.



La Mutuelle Générale et ses élus locaux soutiennent la vie de nos villes et quartiers. Ils se mobilisent dans toute la France autour d'initiatives culturelles et d'actions de prévention durables, et apportent leur soutien à des clubs sportifs locaux.

Des initiatives locales pour la santé et le vivre ensemble

- **Soutien au projet « 13 Infuz » :** l'association Urbanescence s'est vu confier l'aménagement du tronçon Rungis de la petite ceinture, première ligne de chemin de fer circulaire intra-muros de Paris. L'ambition d'Urbanescence est de faire de ce jardin un lieu d'accueil pédagogique et ludique autour de la production et la vente de tisanes en plein Paris. Des ateliers « 13'Infuz » sont prévus avec nos salariés pour les sensibiliser à la préservation de la biodiversité.
- **Soutien en faveur du Téléthon.** À l'occasion de l'AFM-Téléthon 2020, La Mutuelle Générale a lancé l'initiative « Pédalons ensemble pour le Téléthon » dans ses locaux de Saint-Herblain. Une journée solidaire, dédiée à la récolte de dons pour mettre au point des thérapies innovantes destinées aux maladies rares et neuromusculaires. 70 participants - salariés de La Mutuelle Générale et « populations extérieures » - ont pédalé au profit du Téléthon.

Des actions d'accompagnement et de prévention au cœur des territoires

Nos élus organisent des actions de prévention pour accompagner, soutenir, ou tout simplement informer nos adhérents, et plus largement le grand public. Nos premières actions se sont tenues en présentiel début 2020. Puis avec le déclenchement de l'épidémie, celles-ci ont été repensées dans le cadre d'actions à distance inédites. La mobilisation de nos élus pour maintenir le lien social avec les adhérents a été très appréciée, comme en témoignent les nombreux courriers de remerciements que nous avons reçus. Parmi les actions organisées en 2020, nous pouvons citer :

- **Le basket-santé.** La section de la Nièvre propose des séances hebdomadaires de basket-santé dans le cadre de ses actions de prévention. Créé en 2015 par la Fédération française de basket-ball, le basket-santé a pour but d'améliorer l'équilibre, de soulager les douleurs articulaires et d'accompagner

en douceur les pathologies cardiovasculaires grâce à une pratique plus douce du basket-ball.

- **Un débat théâtral :** « Au creux de l'oreille », organisé par la section des Hauts de Seine : spectacle interactif sur les problèmes liés à l'audition, avec de nombreuses interventions sur scène du public.
- **Des web conférences :** « S'autoriser à prendre soin de soi », une mini conférence sur la place de l'aidant et le sentiment de culpabilité (section 69); « Bien-être et le stress au travail : les conséquences du Covid-19; comment trouver son équilibre ? » (section 25); « Pour un usage raisonné des écrans durant la petite enfance » (section 69); « Abordez et vivez votre retraite en forme » (section 74); « À quel âge est-on vieux ? » (section 69); « L'assiette des seniors » (section 34).
- **Des appels téléphoniques,** des comités de section ont joint leurs adhérents durant le confinement pour prendre de leurs nouvelles.
- **L'envoi de cadeaux :** en lieu et place des visites à domicile habituellement réalisées par certains élus auprès d'adhérents âgés ou en situation difficile, certains comités de section ont témoigné de leur soutien aux adhérents avec l'envoi de cadeaux, parfois couplés à des appels téléphoniques.

Depuis de nombreuses années, plusieurs sections de La Mutuelle Générale s'intéressent aux différentes problématiques de la fin de vie et soutiennent des associations et des bénévoles :

- **L'Association pour le développement des soins palliatifs.** Depuis deux ans, La Mutuelle Générale apporte son soutien à cette association du Lot, dont elle partage les valeurs de solidarité et d'humanité.
- **L'Association Jalmalv.** Les départements de Franche-Comté ont organisé à plusieurs reprises des débats sur l'accompagnement de la fin de vie avec l'association Jalmalv.

Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données

NOTRE PLAN D' ACTIONS	
1 Tirer le meilleur parti de l'analyse des données afin d'optimiser nos processus et notre qualité de service	2 Sécuriser les données recueillies et protéger les solutions issues de leur exploitation
	3 Bâtir un dispositif de prévention et de lutte contre la corruption et le trafic d'influence
NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS
Exploiter le potentiel des données	Lutte contre la fraude : - Renforcer les contrôles et notre efficacité via des solutions data, en complément des actions des équipes - Étendre progressivement notre action sur les prestations versées de 5 points par an Périmètre couvert 2019 : 9 % - 2020 : 11 %* des prestations santé en gestion directe
Sécuriser l'utilisation des données	Démarche de mise en conformité ISO 27 001 2020 : réalisation de l'Audit de conformité : bon niveau de conformité général au référentiel Mise en œuvre d'un programme de sensibilisation à la culture du risque Taux de participation** aux formations e-learning RGPD : 89 % - Confidentialité : 81 %
Définir, déployer et animer une charte anti-corruption	Définir et déployer la charte anti-corruption 2019 : conception du programme anti-corruption 2020 : validation de la charte interne, procédure d'évaluation des prestataires, anti-corruption intégrée à la cartographie des risques

* En raison de la crise sanitaire, cette activité a été dépriorisée.

** Périmètre La Mutuelle Générale

OPTIMISER NOS PROCESSUS ET NOTRE QUALITÉ DE SERVICE GRÂCE AUX DONNÉES

Dans un monde hyperconnecté, la transformation digitale est un facteur essentiel de compétitivité pour les entreprises. Depuis quatre ans, nous déployons une stratégie de valorisation des données dans un contexte de digitalisation toujours croissante de la société. Menée avec une attention constante à l'éthique et à la sécurisation des données recueillies, cette stratégie optimise notre service aux clients et renforce notre efficacité opérationnelle.

Données et IA : plus de valeur pour nos clients et nos collaborateurs



Nous avons fait le choix de développer en interne nos algorithmes et nos programmes, et bénéficions à ce titre d'une éligibilité au Crédit Impôts Recherche pour une grande partie de notre activité Data (cf. étude Finovatis).

Notre équipe de data-scientists fait appel aux dernières avancées en matière d'intelligence artificielle et de traitement automatique du langage naturel. Pour l'ensemble de nos directions métiers, elle développe des services qui nous aident à gagner en réactivité et à améliorer encore notre service au client, en termes d'offres comme de gestion. En 2020, grâce à elles, nous avons notamment :

- internalisé l'analyse des devis en optique, audio, dentaire et chirurgie. Nos adhérents peuvent ainsi nous transmettre les devis de leurs professionnels de santé depuis leur Espace Adhérent, et obtenir leur reste à charge en fonction de leurs garanties. La reconnaissance en temps réel des codes actes évite des saisies manuelles pour nos opérateurs de gestion. Ainsi grâce à ce gain de temps, ils peuvent se recentrer sur des actions de relation client à plus forte valeur ;
- automatisé notre veille B to B pour nos équipes commerciales. À partir des informations recueillies en open data via le Bulletin officiel des annonces civiles et commerciales (BODACC), le Bulletin officiel des annonces des marchés publics (BOAMP) et Légifrance, notre équipe data identifie des opportunités pertinentes à traiter par le réseau commercial ; ce qui accélère et fluidifie les démarches de prospection.

Un plan anti-fraude

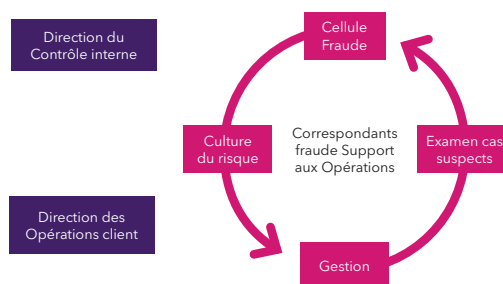
Depuis 2019, La Mutuelle Générale a mis en place un dispositif global de contrôle des opérations client et de lutte contre la fraude. Il s'avère essentiel, puisque la lutte contre la fraude et ses surcoûts participe au maintien

de nos cotisations.

Cette stratégie associe la vigilance humaine des équipes et l'investigation fine par des spécialistes des algorithmes. Elle a largement porté ses fruits depuis son lancement.

- **La combinaison des intelligences humaine et artificielle.** Le premier rempart contre la fraude reste la vigilance et la compétence de nos commerciaux et de nos gestionnaires. La force de notre dispositif repose sur la complémentarité entre cette analyse humaine et la capacité des solutions d'intelligence artificielle à apprendre des fraudes avérées. Grâce à cette analyse multi-dimensionnelle, de gros volumes d'informations sont traités et les opérations frauduleuses ou suspectes sont détectées avant le paiement.

COMPÉTENCE ET VIGILANCE DES GESTIONNAIRES & COMPLÉMENTARITÉ DES ÉQUIPES



- **Des résultats décisifs.** En avril 2019, nous avons mis sous contrôle l'ensemble des flux de remboursement Tiers Payant Optique de nos contrats collectifs. En 2020, nous avons étendu ce périmètre aux prestations dentaires et aux frais d'audioprothèse, et avons optimisé notre contrôle en santé (création d'un niveau de contrôle intermédiaire, définition de nouveaux seuils, instauration de contrôles a posteriori). Des travaux similaires sont d'ores et déjà engagés pour rationaliser notre plan de contrôle en prévoyance. Ces actions de lutte contre la fraude ont évité de nombreuses prestations et, dans une moindre mesure, permis de récupérer des indus de prestations. Sur deux ans, ce sont plus de 11 000 cas de fraude qui ont été identifiés et 90 % des fraudes bloquées avant paiement.

- **Une action qui s'inscrit dans le cadre de la Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme (LCB-FT).** Dossiers de signalement, et si nécessaire déclarations de soupçon sont soumis pour analyse à Tracfin -instance lancée en 1990 pour centraliser et analyser au niveau national toutes les

déclarations faites par les entreprises assujetties à la lutte contre le blanchiment en France. Nous invitons également nos collaborateurs à suivre deux modules de e-learning sur la LCB-FT, qui leur expliquent les obligations réglementaires et ancrent les bons réflexes face aux risques.

2

SÉCURISER LES DONNÉES ET PROTÉGER LES SOLUTIONS ISSUES DE LEUR EXPLOITATION

Avec une crise sanitaire ayant massifié la pratique du télétravail et encore accru le recours au digital, les nouvelles technologies challengent plus que jamais les habitudes métiers et les risques auxquels une entreprise comme La Mutuelle Générale peut être exposée.

Aujourd'hui plus encore qu'hier, la sécurité de nos systèmes d'information et de nos données constitue donc un enjeu majeur. En 2020, nous avons continué à renforcer la protection de notre réseau informatique, à relever la sûreté de nos échanges d'informations, et plus largement à diffuser une plus forte culture du risque auprès de nos collaborateurs, nos élus et nos adhérents.

La sécurisation de nos systèmes informatiques et des données recueillies

La Mutuelle Générale renforce en continu le niveau de sécurité de son système d'information pour lutter contre les menaces liées à la cybercriminalité. Trois projets méritent une attention particulière :

- **Une démarche de mise en conformité ISO 27001.** Fondée sur la norme internationale de référence, cette démarche nous maintient au plus haut niveau du management de la sécurité de l'information sur le périmètre de nos contrats collectifs. Grâce à elle, nous avons mis en place les mesures de protection appropriées pour assurer confidentialité, disponibilité et intégrité de l'information. L'audit réalisé entre septembre et novembre 2020 porte sur 114 exigences de sécurité, classées en 14 catégories (politique de sécurité, sécurité des collaborateurs, contrôles des accès...). Cet audit a montré un bon niveau de conformité général au référentiel ISO27001.
- **Le renforcement de notre dispositif de cybersécurité.** Construit en collaboration avec Orange Cyberdefense (OCD), notre dispositif de cybersécurité est en amélioration constante depuis mai 2018. À l'image d'une tour de contrôle, il est constitué d'un ensemble de moyens techniques et humains organisés autour de la détection et de la réaction face aux menaces pouvant nuire à l'entreprise et à son système d'information.

En 2020, nous avons mis en place un moyen complémentaire pour lutter contre l'usurpation

d'identité et le vol des données : la double authentification MFA sur le périmètre Office 365, qui requiert une seconde vérification de l'identité de l'utilisateur via son mobile : le déploiement concerne près de 70 % des utilisateurs. Un appel d'offres a également été lancé pour mettre en place en 2021 une solution logicielle permettant de mieux gérer les identités et les accès, et ainsi renforcer la sécurité des données de La Mutuelle Générale.



La mise en œuvre d'un programme de sensibilisation à la culture du risque

Culture du RISQUE

La protection des données personnelles constitue une priorité. Comme toutes les entreprises qui collectent et utilisent des données personnelles, La Mutuelle Générale respecte le RGPD (règlement général pour la protection des données). Pour cela, nous disposons de notre délégué à la protection des données (DPO) et de son réseau de correspondants référents répartis au sein des différentes directions.

Pour aller plus loin, nous avons lancé en 2019 un programme de sensibilisation et de formation à la RGPD. Conçu avec les directions des Risques, des Ressources humaines et des Systèmes d'information, il permet de sensibiliser chaque collaborateur aux différents

types de risques. Il s'est traduit par une importante campagne de communication et de formation sur la culture du risque, assortie de programmes spécifiques diffusés auprès des équipes en charge de la prospection et des services aux adhérents.

- **Des formations spécifiques RGPD en e-learning.** En 2020, un troisième module sur la confidentialité des informations s'est ajouté aux deux modules initiaux : tronc commun pour l'ensemble des collaborateurs et module spécifique pour les commerciaux.



UN E-LEARNING SUR LA CONFIDENTIALITÉ DES INFORMATIONS EN 2020

Obligatoire pour tous nos collaborateurs, ce cours en ligne contribue à protéger notre activité, mais aussi nos adhérents, clients, patients, prospects et collaborateurs. Il invite chacun à s'assurer que l'information qu'il détient – document ou donnée – n'est accessible qu'aux personnes autorisées, en interne ou en externe, et ce tout au long de son cycle de vie.

Le taux de participation à la e-formation sur la confidentialité s'élève à 81 %* en 2020

- **Une communication spécifique sur les risques de phishing en 2020.** Des communications spécifiques, par mails et via notre Intranet, ont été adressées à nos collaborateurs pour les inciter à se méfier du phishing et leur rappeler les bons réflexes à adopter en cas de suspicion. Pour les sensibiliser encore davantage à ce risque, nous sommes allés jusqu'à organiser de fausses campagnes, avec envoi de mails imitant des arnaques et des tentatives de fraudes ou de vol d'information.

* les collaborateurs n'ayant pas suivi ces modules proviennent pour la plupart du mouvement naturel des entrées-sorties et des absences longue durée.

- **Conseils à nos adhérents pour les aider à protéger leurs données personnelles**

Au même titre que nos salariés, nous sensibilisons nos adhérents à l'importance de comportements vertueux en termes de navigation sur Internet. À l'occasion du second anniversaire de la mise en application du RGPD, notre délégué à la protection des données (DPO) s'est adressé à eux via le journal des adhérents MG Actualités ; l'occasion de leur rappeler quelques conseils et bonnes pratiques, et de souligner qu'en matière de protection informatique, la sécurité des données est l'affaire de tous !

3 BÂTIR UN DISPOSITIF DE PRÉVENTION CONTRE LA CORRUPTION ET LE TRAFIC D'INFLUENCE

La Mutuelle Générale met tout en œuvre pour agir dans le respect de l'éthique et prévenir tout acte ou comportement pouvant être assimilé à de la corruption ou du trafic d'influence. Cette initiative s'inscrit pleinement dans le cadre de notre démarche RSE et répond aux attentes de nos clients grands comptes.

Un plan spécifique anti-corruption a été adopté fin 2019 et mis en œuvre en 2020. Il crée un nouveau risque dans notre cartographie et installe de nouvelles procédures d'évaluation de nos fournisseurs. En parallèle, nos dirigeants ont adopté une charte éthique de bonne conduite qui définit les comportements attendus et ceux proscrits de la part des collaborateurs. Elle sera déployée dans toute l'entreprise au cours du premier trimestre 2021 grâce à des actions de communication spécifiques, avec un ciblage renforcé pour les cadres et les personnels les plus exposés.



MOBILISER LES ÉQUIPES POUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

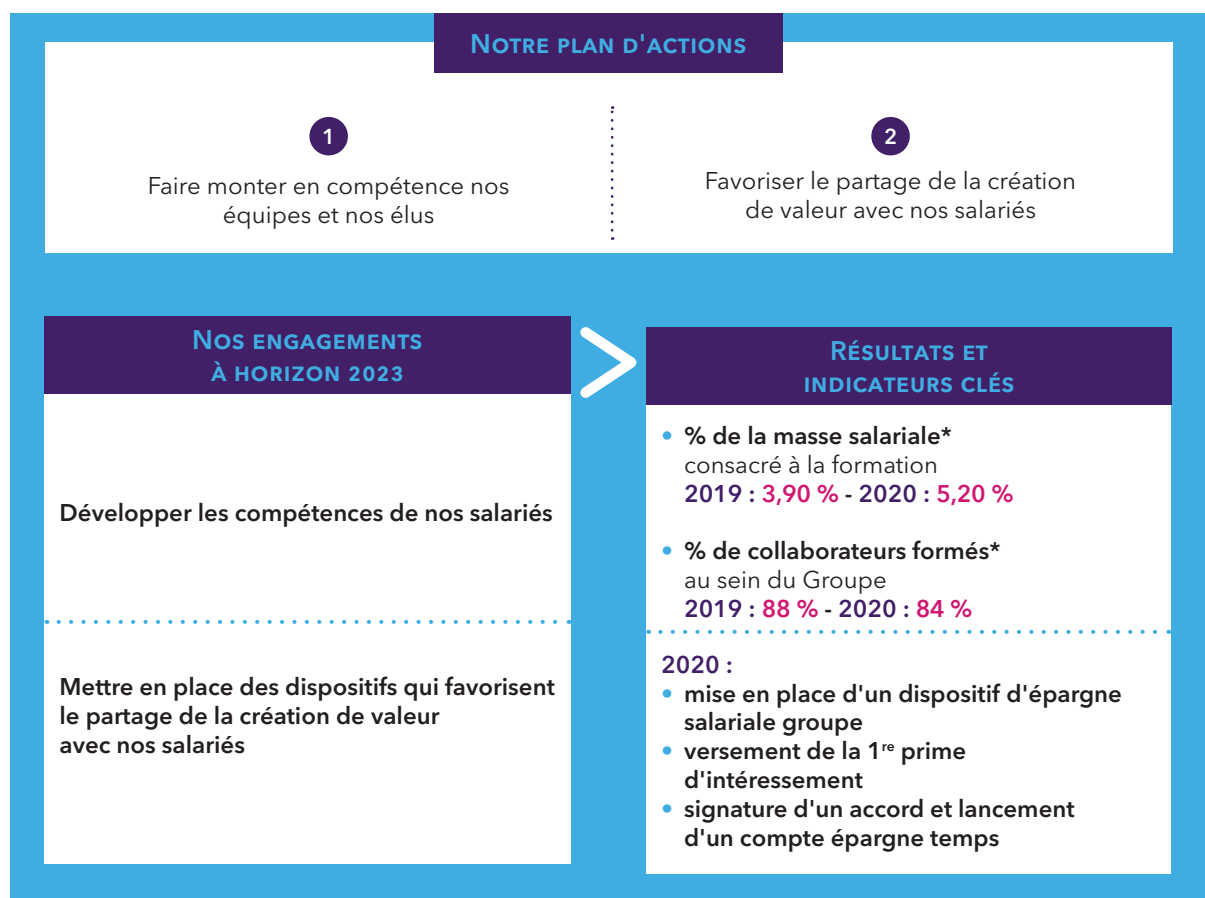
Dans un environnement économique en évolution constante, marqué cette année par la crise sanitaire et ses conséquences, la compétition sur nos marchés reste exacerbée; les attentes de nos clients évoluent et nos collaborateurs sont plus exigeants vis-à-vis de leur entreprise.

Pour La Mutuelle Générale, il est donc essentiel de renforcer sa compétitivité et de consolider sa position sur un marché de la protection sociale très concurrentiel en mettant au cœur de sa stratégie l'innovation et la qualité de service.

Pour cela, nous avons choisi de nous appuyer sur les acteurs de notre entreprise (salariés, managers et élus), avec l'ambition de « mobiliser les parties prenantes internes pour la performance de l'entreprise ». Cette ambition se concrétise selon trois priorités inscrites dans l'axe social de ce rapport.

- Rendre nos collaborateurs et nos élus acteurs de la transformation de l'entreprise
- Renforcer la confiance et l'engagement
- Favoriser la diversité et l'égalité professionnelle

Rendre nos collaborateurs et nos élus acteurs de la transformation de l'entreprise



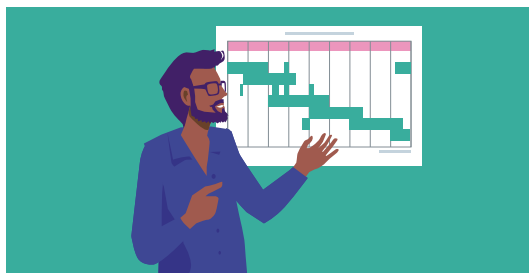
1 FAIRE MONTER EN COMPÉTENCE NOS ÉQUIPES ET NOS ÉLUS

La digitalisation et l'intelligence artificielle impactent les modèles d'affaires et incitent les entreprises à adapter leur stratégie pour répondre aux nouveaux comportements des consommateurs. La crise sanitaire de 2020 n'a fait qu'exacerber cette tendance. Soucieux de rendre nos collaborateurs acteurs de la transformation de l'entreprise, nous conduisons aujourd'hui une politique RH fondée sur le management de la performance, le développement des compétences et le partage de la valeur.

La gestion et l'auto-évaluation des compétences

En 2019, nous avons revu nos politiques RH selon une logique d'amélioration continue de la performance individuelle et collective. Plusieurs de nos dispositifs avaient été revisités, notamment à travers :

- un nouveau référentiel « emplois / compétences », pour mieux assurer l'adéquation entre les compétences des salariés et les attentes de l'entreprise ;



- la mise en place d'une démarche d'auto-évaluation des compétences, pour faciliter l'identification des besoins en formation et les échanges avec le manager, notamment lors de l'entretien individuel.

BAROMÈTRE SOCIAL 2021

Formation : un retour positif sur les programmes de formation lancés ces deux dernières années.

Les salariés estiment que les modules de formation des Ecoles leur ont permis de progresser et gagner en confiance dans leur métier et/ou leur rôle de manager.

- **78%** des managers
- **63%** des collaborateurs de la direction des opérations client
- **77%** des collaborateurs de la direction du développement

83% des collaborateurs se sentent suffisamment formés et à l'aise pour réaliser leur travail

Une politique de formation toujours plus innovante pour nos équipes

Forte de ces acquis, La Mutuelle Générale a continué en 2020 de développer une politique de formation innovante fondée sur un recours accru aux outils numériques. En début d'année déjà, notre plan de formation initial prévoyait un dispositif associant cours classiques en présentiel et enseignements en e-learning. Avec la nouvelle donne imposée par l'épidémie de Covid-19, cette dématérialisation a été renforcée avec des formats méthodologiques inédits : formations virtuelles 100 % à distance, webinars, podcasts, e-learning... associés à des vidéos, des quiz, etc.

Ce principe distancié nous a permis de maintenir un parcours de formation efficace pour chacun malgré la crise sanitaire. 32 679 heures de formation ont été dispensées en 2020. Il s'est aussi doublé d'un renforcement des parcours pédagogiques, avec le lancement en 2020 de l'École du management et de la plateforme digitale de formation « Université La Mutuelle Générale ».





La plateforme Université La Mutuelle Générale s'est révélée un outil d'accompagnement professionnel indispensable pendant la période de télétravail massif.

Ce portail d'accès réunit l'ensemble des parcours de formation des écoles de La Mutuelle Générale, avec des contenus adaptés au périmètre d'activité de chacun et des contenus transverses à l'ensemble de l'entreprise. Les collaborateurs y partagent leurs connaissances et y complètent leur plan de formation en toute autonomie. Depuis juillet 2020, les administrateurs de la Mutuelle Générale bénéficient eux aussi d'un accès aux formations en ligne de la plateforme Université de la Mutuelle Générale.

Parmi les formations transverses proposées : environnement de la protection sociale, culture du risque, qualité de vie au travail, efficacité professionnelle, bureautique, cours spécifiques en anglais, développement des softskills... S'y ajoutent des parcours ciblés, comme le parcours d'intégration des nouveaux arrivants.

LES CHIFFRES CLÉS 2020 DE L'UNIVERSITÉ LA MUTUELLE GÉNÉRALE

Pour les formations obligatoires ou réglementaires, périmètre La Mutuelle Générale (1 661 collaborateurs*)

- 1 406 collaborateurs pour la formation « La Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme » - 85 % de participation
- 1 478 collaborateurs pour la formation « Le règlement général sur la protection des données personnelles » - 89 % de participation
- 1 354 collaborateurs pour la formation « Confidentialité » - 81 % de participation
- 1 231 collaborateurs et managers revenus sur site, pour la formation « Coronavirus »

Pour les cours en accès libre :
240 cours différents ouverts



DES FORMATIONS POUR RENFORCER LA MAÎTRISE DE L'EXPRESSION



Pendant le 1^{er} confinement, La Mutuelle Générale a largement promu le dispositif initié par le Projet Voltaire. Un service en ligne de formation à l'orthographe a été développé, s'appuyant sur la connaissance des mécanismes de mémorisation d'un individu. Les difficultés de l'apprenant sont analysées en temps réel afin de générer un entraînement totalement personnalisé. 278 salariés se sont inscrits en 2020.



À cette formation, se sont ajoutés le « parcours ibellule » - un module d'apprentissage pour maîtriser les bonnes pratiques de l'e-mail professionnel - et le « parcours Expression » - pour s'entraîner à produire un discours précis, nuancé, structuré et élaboré.

* les collaborateurs n'ayant pas suivi ces modules proviennent pour la plupart du mouvement naturel des entrées-sorties et des absences longue durée.

L'École du management répond aux projets structurants de l'entreprise. En interne, elle est un levier de formation et de montée en compétences pour rendre les managers acteurs de la transformation de l'entreprise. Elle témoigne de notre statut d'entreprise apprenante, impliquée dans l'innovation managériale et attractive pour les nouveaux talents.

Une communauté managériale soudée

L'École du management a été fondée par la direction des Ressources humaines, avec la collaboration de managers de La Mutuelle Générale et l'appui de deux partenaires expérimentés: KEDGE Business School et le cabinet de conseil DB&A. L'un et l'autre apportent leur savoir-faire pédagogique et leurs connaissances en posture comportementale managériale.

Au-delà du process pédagogique lui-même, notre souhait est de développer une communauté managériale forte et inspirante. Cette communauté de 250 membres participe tout au long de l'année aux programmes de l'École du management et lui fait bénéficier en retour de son vécu. La convention des managers, les conférences, ateliers et séances

de co-développement y mettent en œuvre la transversalité au service d'une plus grande efficacité collective. L'École du management offre ainsi un espace d'échanges, d'entraide et d'inspiration, riche de partage et d'expériences entre pairs.

Le parcours manager

En début d'année, les 250 managers ont débuté leur « parcours manager » en présentiel sur la thématique du manager engagé. Avec le déclenchement de l'épidémie, les modules de formation de l'École du management ont été entièrement revus et digitalisés. Un programme d'accompagnement sur le management à distance a été conçu à partir des enseignements de la phase de confinement et les retours d'expériences de nos salariés.

Différents formats ont ainsi été investis afin d'assurer une offre de formation toujours aussi efficace à distance (podcast, webinar, e-learning); d'autres ont été expérimentés, comme les classes virtuelles faisant intervenir aussi bien des formateurs que des comédiens. Au total, 20 modules e-learning, 2 webinars, 1 module à distance, 5 podcasts et 1 parcours à distance, ont été développés. D'une durée de 15 minutes à quelques heures, ces enseignements ont été regroupés autour de thématiques essentielles en management: communication et posture, confiance, management à distance. D'autres thématiques seront lancées en 2021 en droit social, risques psychosociaux, culture financière et RSE.



PARMI LES FORMATS SPÉCIFIQUES CRÉÉS EN 2020 POUR ACCOMPAGNER LES MANAGERS

- **Des podcasts** sur le management à distance animés par Laetitia Vitaud, journaliste et auteure: « Communication et travail à distance: un enjeu de confiance »; « Nouveaux repères de travail à distance »; « Leadership et créativité ».
- **Un espace d'inspiration** ouvert à des personnalités: Laura André-Boyet, coach de Thomas Pesquet, pour donner un autre regard sur la confiance dans une équipe dispersée; Chloé Moglia, artiste circassienne et créatrice de spectacles aériens, pour travailler la confiance autour des notions d'incertitude et de « saut dans le vide ».
- **Une expérience de co-développement à distance**, pour stimuler l'entraide et l'intelligence collective. Par sessions de 2 heures, les managers partagent leurs questionnements face à une situation sensible inhabituelle et bénéficient des conseils de leurs pairs.
- **L'abonnement Philonomist**: un média qui introduit le questionnement philosophique autour de thématiques telles que « le management au quotidien des équipes à distance ou en mode hybride »; « l'optimisation de l'utilisation des outils (Teams) »; « comment être un leader virtuel efficace »; « télétravailler pendant la crise: adapter ses modèles managériaux et organiser ses journées de travail ».

Chaque semaine, l'École du management propose une sélection de lecture pour prendre de la hauteur sur un sujet clé dans le cadre des « vendredis philo ».



L'École des ventes est une école de formation à destination de toutes nos forces de vente des segments individuel et collectif. Elle poursuit quatre objectifs : garantir le respect par les commerciaux des réglementations liées à leur métier ; assurer la maîtrise de l'environnement client et des produits de La Mutuelle Générale ; développer l'aisance et l'efficacité commerciale ; mobiliser les équipes commerciales sur les nouveaux projets.

Construite avec un réseau d'animateurs-formateurs, l'École des ventes propose, outre des formations, un accompagnement individualisé de terrain pour chaque collaborateur commercial.

Son catalogue pédagogique se déploie sous des formats variés : vidéos, classes virtuelles, webinaires, e-learning, tutorat... Aux formations produits et réglementaires se sont ajoutées en 2020 des formations sur le savoir-être afin de répondre aux enjeux de commercialisation des nouvelles gammes de produits et services.

Parmi les thématiques pédagogiques traitées : les formations réglementaires (DDA, RGPD...), les formations produits (offre statutaire, offre santé, services Flex, Prévoyance modulaire...), l'environnement TNS, l'outil informatique (SalesForce) et la méthode de vente.

Elle se doit d'assurer au minimum 15 heures de formation par an et par commercial pour respecter la réglementation DDA.

LES CHIFFRES CLÉS 2020 DE L'ÉCOLE DES VENTES

- 7 939 heures de formation en 2020
- 98 % des salariés concernés par la DDA ont suivi les 15 heures de formation minimum obligatoires



L'École des opérations clients accompagne les collaborateurs dès leur intégration et leur propose un parcours et des formations continues tout au long de leur carrière. Ses modalités pédagogiques sont variées : présentiel, distanciel, mixte. Elle prodigue également un coaching post-formation qui permet de mesurer l'appropriation des processus et passer ensuite le relais aux animateurs et managers de proximité.



Son ingénierie pédagogique a été totalement revue en 2020 pour devenir plus ludique et innovante et garantir une qualité de diffusion optimale des procédures métier. Les thématiques de formation ont suivi les nouveautés liées à la commercialisation de nouveaux produits et services : refonte de l'offre statutaire, lancement de la prévoyance collective et de la plateforme de services Flex, internalisation du service d'analyse des devis optiques et dentaires.

Cette année, les formateurs ont eux-mêmes suivi des formations pour mieux appréhender le distanciel. Ils ont ainsi pu continuer à exercer avec un niveau d'efficacité et de qualité proche des standards du présentiel.

LES CHIFFRES CLÉS 2020 DE L'ÉCOLE DES OPÉRATIONS CLIENT

- 11 504 heures de formation en 2020

Des formations pour un meilleur exercice du rôle d'élus

Pour les aider à mieux faire face à leurs responsabilités, nous nous efforçons d'accompagner toujours davantage la montée en compétences individuelle et collective de nos élus et de notre gouvernance. Notre plan de formation 2020 a ainsi proposé des formations aux membres du conseil d'administration et aux élus des comités de section. Notre enjeu : assurer un accompagnement construit avec et pour nos élus, tout au long de leur mandat, notamment pour les nouveaux administrateurs.

- **Des outils de formation actualisés**

Pour assurer à notre mutuelle la poursuite d'une vie démocratique normale pendant la crise sanitaire, un dispositif exceptionnel a été développé pour nos élus :

- les formations en présentiel ont été adaptées en classes virtuelles et web-conférences ;
- de nouveaux outils informatiques ont été déployés pour optimiser l'organisation de la vie militante et permettre à nos élus de continuer à exercer leur mandat politique à distance ; des formations et modes opératoires ont été développés, avec l'accompagnement et le soutien du Secrétariat général et du service support informatique dédié aux élus.

Ce dispositif exceptionnel (formation et mise en place d'outils spécifiques) a permis de poursuivre la vie politique dans le respect de la démocratie habituelle.

- **Des thématiques enrichies**

En 2020, La Mutuelle Générale a fait bénéficier ses élus de formations liées à l'exercice de leurs missions, l'organisation de La Mutuelle Générale, l'action sociale, la connaissance du marché de la protection sociale et de ses acteurs, l'animation de réunions statutaires locales, la prise de parole en public ou la politique de prévention en France. Les administrateurs de la mutuelle bénéficient depuis le mois de juillet 2020 d'un accès aux formations en ligne de la plateforme Université de La Mutuelle Générale.

- **« Espace Élus » : un intranet renforcé pour plus de proximité**

Des travaux ont été menés sur l'intranet en 2020, visant à renforcer l'ergonomie et proposer de nouvelles fonctionnalités ;

le déploiement du nouvel "Intranet élus" sera effectif début 2021.

Une attention particulière à l'accueil et l'accompagnement des jeunes stagiaires et alternants

La Mutuelle Générale est particulièrement sensible à la qualité de l'apprentissage et à l'encadrement de ses étudiants, pour ce qui est, bien souvent, leur première véritable expérience professionnelle. Les étudiants ont d'ailleurs cette année encore salué notre capacité à les accueillir et les accompagner en nous octroyant une note de 4,1/5 au label HappyTrainees.



Pour aller plus loin et aider nos étudiants à entrer dans la vie professionnelle, nous avons adhéré à la plateforme « Engagement Jeunes » qui gère la communauté d'Alumni de notre entreprise. Cette solution nous permet de rester en contact avec ces jeunes sur la durée. Pour optimiser leurs chances de réussite, la plateforme leur permet de partager leur profil avec d'autres entreprises, notamment des PME, ETI et des startups. Cela permet en outre aux managers de suivre l'évolution des stagiaires et alternants qu'ils ont contribué à former.

LES CHIFFRES CLÉS 2020 DE L'EMPLOI AU SEIN DU GROUPE LA MUTUELLE GÉNÉRALE

- **1 900 collaborateurs**, soit 1 851 collaborateurs en CDI/CDD et 49 alternants et stagiaires
- **1 303 femmes et 597 hommes**
- Nos collaborateurs exercent leur activité depuis l'un de nos **100 points de présence en France**
- **84 % de collaborateurs formés** au sein du Groupe
- **32 679 heures de formation** dispensées au global pour le Groupe
- **5,2 % de la masse salariale** consacrés à la formation

2 FAVORISER LE PARTAGE DE LA CRÉATION DE VALEUR AVEC NOS SALARIÉS

Encouragée par la qualité de ses résultats 2019, La Mutuelle Générale a pris en 2020 de nombreuses mesures visant à partager les fruits de sa performance avec l'ensemble de ses salariés.

Intéressements et prime exceptionnelle de pouvoir d'achat (PEPA)

Sur la base des bons résultats enregistrés en 2019, la direction et quatre organisations syndicales représentatives de l'entreprise - CFDT, CFE-CGC, FO et UNSA - ont conclu un accord qui a conduit à une augmentation générale des salaires, l'amélioration de la prise en charge des frais de repas des salariés, l'octroi de jours de congés rémunérés pour les salariés proches aidants et un congé exceptionnel en cas de décès d'un enfant. En parallèle, de nombreuses autres mesures sont venues témoigner de la volonté de La Mutuelle Générale d'associer plus étroitement les salariés à la réussite de l'entreprise :

- pour la première fois, les salariés ayant au moins trois mois de présence dans l'entreprise ont perçu une **prime d'intéressement**;
- pour la seconde année consécutive, La Mutuelle Générale et MG Services ont versé une **prime exceptionnelle de pouvoir d'achat**. La Mutuelle Générale a choisi de verser une prime supérieure à celle de l'année passée et d'en faire profiter un plus grand nombre de salariés. **Ainsi, ce sont près de 80 %** des salariés de La Mutuelle Générale qui ont pu bénéficier d'un coup de pouce en matière de pouvoir d'achat, compte tenu des excellentes performances réalisées en 2019.

L'ouverture du Plan Épargne Entreprise (PEE)

Avec la mise en place de l'intéressement, nous avons ouvert en 2020 un PEE pour l'ensemble de nos salariés. Grâce à lui, chacun a pu y verser sa prime d'intéressement et/ou réaliser des versements volontaires. Ce PEE a été créé avec la volonté de privilégier les investissements responsables. Trois types d'investissements ISR (investissements socialement responsables) sont ainsi proposés, selon des profils de risque et de rendement au choix : faibles, modérés ou dynamiques.

La signature d'un accord pour la mise en place d'un Compte Épargne Temps (CET)

En 2019, plusieurs accords avaient été négociés au sein du groupe La Mutuelle Générale : accord d'intéressement, accord NAO, accord sur le télétravail. Cet enrichissement du dispositif social s'est poursuivi en 2020. La direction et les 5 organisations syndicales représentatives (UNSA, FO, CGT, CFE-CGC, CFDT) sont parvenues à un accord unanime pour mettre en place un compte épargne temps (CET) à compter du 1^{er} janvier 2021, pour tout salarié ayant au moins un an d'ancienneté (à l'exception des salariés en contrat d'apprentissage, des praticiens et des stagiaires). Grâce à cet accord, tout collaborateur pourra épargner des jours de repos pour les utiliser ultérieurement, améliorer son pouvoir d'achat ou se constituer une épargne retraite. À titre exceptionnel, et de façon anticipée, les salariés ont été autorisés à déposer leur reliquat de jours de RTT de l'exercice 2020 sur leur CET, dans la limite de 7 jours. Ce dispositif s'inscrit dans la continuité des actions engagées par La Mutuelle Générale pour améliorer son socle social et renforcer sa politique d'attractivité développée ces dernières années.

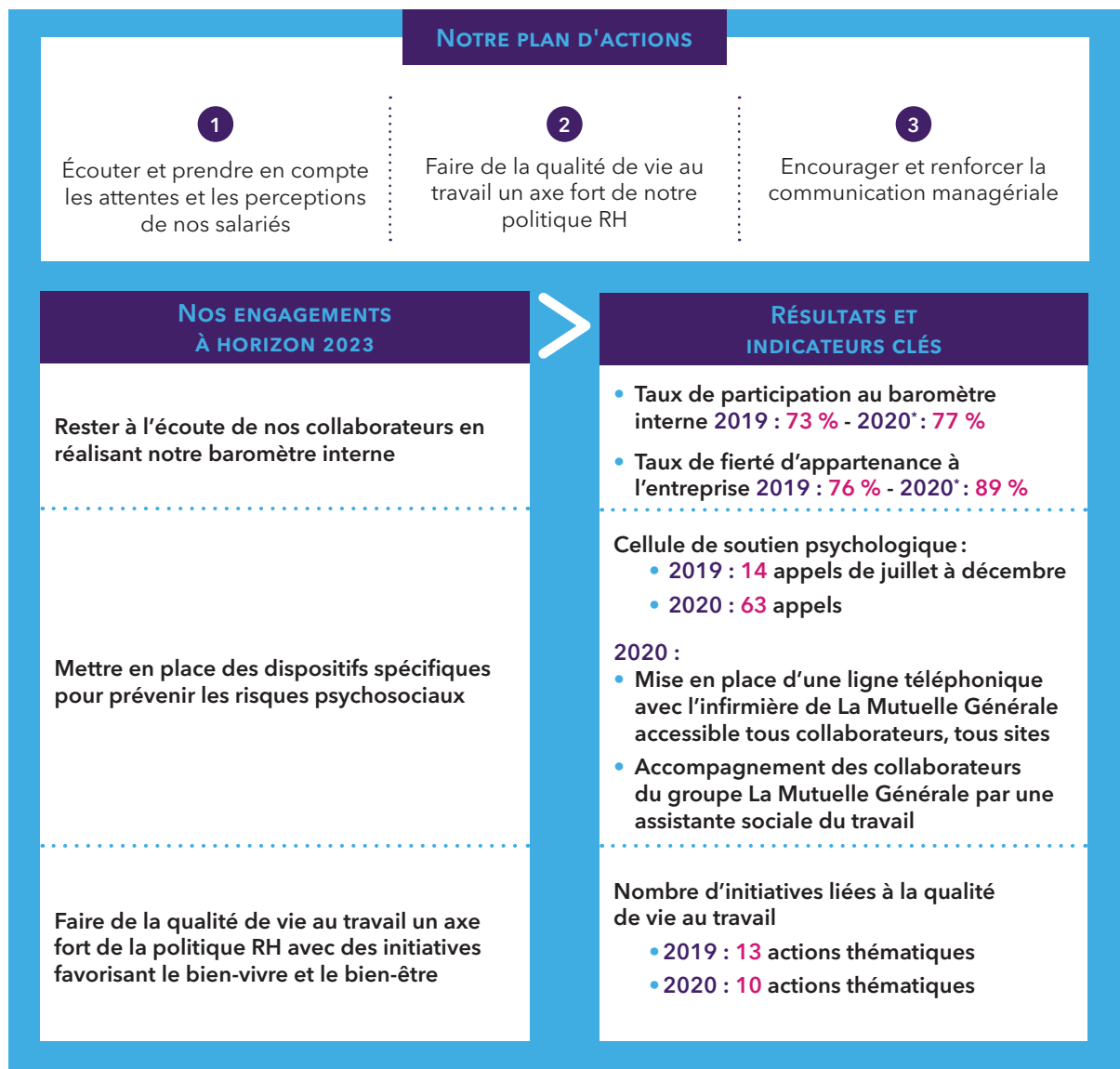
DES COLLABORATEURS SOLIDAIRES

Conséquence directe de l'épidémie de Covid-19, le premier épisode de confinement a réduit l'activité de La Mutuelle Générale et conduit à la fermeture imposée de nombreuses activités dans les centres de santé gérés par MG Services. Pour autant, l'une et l'autre de nos entités ont décidé de maintenir inchangée la rémunération de leurs salariés : La Mutuelle Générale a décliné le recours aux dispositifs de chômage partiel offerts par l'État, tandis que MG Services a complété les mesures financières d'activité partielle pour qu'aucun de ses salariés ne subisse de perte de pouvoir d'achat.

Les collaborateurs ont aussi participé à l'effort collectif, en posant des jours de congés pendant le confinement. Ils ont ainsi aidé l'entreprise à ne pas peser sur les finances publiques.

Renforcer la confiance et l'engagement

Pour faire face aux défis posés par l'évolution de son activité et de la société, La Mutuelle Générale a engagé de nombreux projets depuis quatre ans. Dans ce contexte de transformation, nous accordons une place essentielle à celles et ceux qui sont les premiers acteurs de ces changements : nos collaborateurs.



* Source baromètre interne janvier 2021

1

ÉCOUTER ET PRENDRE EN COMPTE LES ATTENTES ET LES PERCEPTIONS DE NOS SALARIÉS

Un baromètre interne spécial Covid en 2020

Au mois de juillet 2020, nous avons donné la priorité à l'écoute de nos collaborateurs sur la gestion du premier épisode de crise Covid-19 et des changements profonds dans l'organisation du travail. Notre traditionnel baromètre interne mené en automne sur l'opinion globale des salariés a donc été repoussé au mois de janvier 2021.

71 % des salariés se sont exprimés au sein de ce baromètre. 84 % d'entre eux estiment que leur entreprise a pris les bonnes mesures pour faciliter leur travail quotidien ; 97 % pour assurer la continuité des activités.



Dans leur grande majorité, les collaborateurs se sont sentis bien informés. 91 % saluent une communication de crise claire et adaptée ; une forte majorité reconnaît le rôle joué par les managers qui ont su s'adapter avec écoute, souplesse et soutien.

Le baromètre social 2021

Mené du 18 janvier au 14 février 2021 par Ipsos, notre baromètre social affiche des résultats* en progression par rapport aux deux dernières années, sur la plupart des items. Bon nombre d'entre eux sont supérieurs à ceux observés dans notre secteur d'activité. Le taux de participation à 77 % garantit représentativité et pertinence des résultats.

- **L'ensemble des personnes qui se sont exprimées portent une appréciation positive de notre gestion de la crise :** 95 % d'entre elles estiment que La Mutuelle Générale a pris les bonnes mesures pour assurer la santé et la sécurité des salariés, maintenir la continuité d'activité et faciliter le travail au quotidien.
- **La fierté d'appartenance à La Mutuelle Générale s'établit à 89 %.** Près de 9 répondants sur 10 déclarent apprécier la culture et les valeurs de l'entreprise et le taux de recommandation de La Mutuelle Générale en tant qu'employeur s'établit à 85 %.

- **Le sentiment de travailler au sein d'une entreprise qui s'engage en matière de responsabilité sociale est partagé par 89 % des salariés.** 85 % des répondants ont confiance dans les décisions prises par la direction générale et 77 % dans leur avenir personnel.
- En matière de qualité de vie au travail, 83 % des collaborateurs estiment mieux gérer l'équilibre vie professionnel - vie privée. **Le télétravail est une expérience toujours positive pour les salariés,** à l'issue des deux phases de confinement.

La prise en compte des souhaits des collaborateurs avec le lancement de groupes de travail

À la suite des résultats du baromètre spécial Covid, des groupes de travail ont été lancés à partir de l'été 2020 pour concevoir une nouvelle organisation du travail prenant plus largement en compte le travail à distance à partir du concept d'« Open-travail ». Christophe Harrigan, directeur général de La Mutuelle Générale le définit ainsi : « *L'Open-travail, c'est le salarié qui choisit son lieu de vie personnel et l'entreprise qui s'adapte à ce choix.* » (cf. page 45).

L'écoute de nos collaborateurs sur la question des salariés-aidants

Fidèle à ses valeurs de solidarité et d'entraide, La Mutuelle Générale a souhaité s'engager pour défendre la cause des salariés-aidants et apporter visibilité et soutien à cette population. Elle a créé pour cela l'Observatoire solidaire. cf. page 27.

Pour alimenter ses travaux et recommandations, cet Observatoire produit chaque année une enquête auprès des actifs. Pour intégrer au mieux cette problématique au cœur de notre politique RSE, nous avons sollicité l'avis de nos collaborateurs sur cette question des aidants en entreprise en leur proposant aussi de répondre à l'enquête annuelle.

Ainsi, les mesures préconisées dans le cadre de l'Observatoire solidaire pourront faire l'objet d'expérimentation auprès des salariés de La Mutuelle Générale, afin de tester leur intérêt et d'améliorer, in fine, la situation de nos propres salariés-aidants.

* Résultats exprimés en pourcentage sur la base des répondants

La santé des salariés : une priorité face à la Covid-19

Tout au long de la crise sanitaire, nous avons surveillé étroitement l'évolution de la Covid-19 et suivi les recommandations des organismes de santé et des autorités gouvernementales pour garantir la santé et la sécurité de nos collaborateurs. Des mesures rapides et adaptées ont pu être prises dès le début de la crise, puis ajustées et complétées tout au long de l'année.

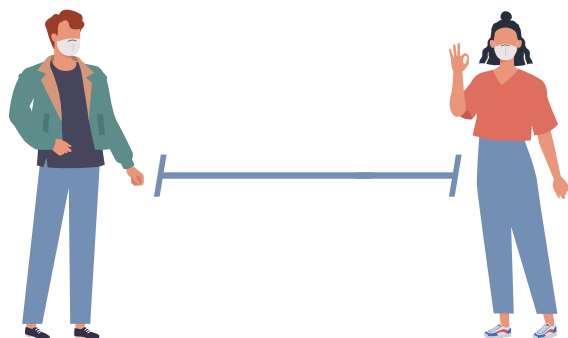
- **Un télétravail massif dès le 17 mars :** du jour au lendemain ou presque, La Mutuelle Générale a mis en place un plan de continuité d'activité et est parvenue à basculer vers un télétravail quasi généralisé. Cette mesure a permis de faire face à une situation d'exception, d'assurer nos activités essentielles et de sauvegarder nos intérêts majeurs. Sa réussite tient grandement à l'expérience acquise lors du pilote télétravail lancé début 2020 auprès d'une population cible.
- **Une reprise du travail sur sites limitée :** dans le souci constant de préserver la santé de nos salariés et de nos adhérents, nous avons dans un premier temps maintenu le principe d'un recours majoritaire au télétravail après le 11 mai, tout en orchestrant un plan de déconfinement restreint réservé aux seuls salariés exerçant des activités essentielles ou ne pouvant pas ou peu travailler à domicile. Dans un deuxième temps, ce plan de déconfinement a été élargi aux volontaires. La poursuite du télétravail a été

effective pour une très grande majorité de salariés, à l'exception de ceux dont l'activité nécessitait un retour sur site pour assurer le service auprès des clients (commerciaux en agences et direction des Opérations clients notamment). En septembre, les salariés ont été invités à revenir sur site pour partager des temps d'échanges collectifs et renouer avec une vie d'équipe, tout en mettant en application les gestes barrière liés à la situation sanitaire.

- **La prolongation du télétravail massif à l'annonce du second confinement le 30 octobre :** dans un contexte de télétravail encore massif, et forts de l'expérience du premier confinement, nous avons maintenu et renforcé notre mode de télétravail généralisé à compter du mois de novembre.

Parmi les mesures prises pour assurer la santé de nos collaborateurs lors de leur retour sur site

- **Un protocole sanitaire strict et un « parcours d'arrivée » :** mise à disposition d'un kit sanitaire, accueil et prise en charge sur site par le manager, suivi obligatoire d'une formation en e-learning aux gestes barrière.
- **Un Livret de déconfinement** mis à la disposition de tous sur l'intranet.
- **Des mesures d'accompagnement spécifiques :** ligne d'écoute et de soutien pour les managers, nomination d'un référent Covid et d'un référent déconfinement sur chaque site.
- **Renfort des services existants :** mobilisation de notre infirmière du travail et de notre assistante sociale du travail, mise en avant de la plateforme d'écoute et de soutien ouverte à tous les salariés.

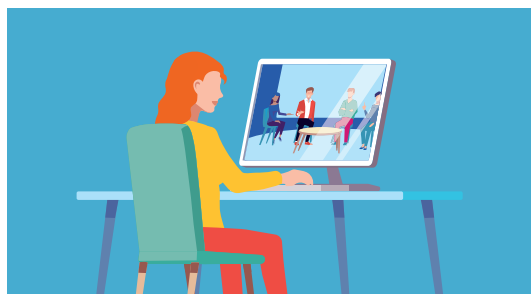


De nouvelles modalités de travail

• La mise en application de l'accord sur le temps de travail

L'année 2019 a été marquée par une négociation sur le temps de travail qui concerne l'ensemble des salariés de La Mutuelle Générale et de MG Services avec pour objectif d'améliorer encore l'équilibre entre efficacité et bien-être. Les principales mesures de cet accord concernent l'aménagement des plages variables, le suivi du nombre de jours travaillés pour les cadres au forfait et la réaffirmation du droit à la déconnexion. Son application a été effective en janvier 2020.

• L'évolution relative à l'organisation du travail



Très largement utilisé à partir du premier confinement du 17 mars, le télétravail avait fait l'objet de concertations et de négociations avancées au sein de La Mutuelle Générale en 2019. Le 23 décembre 2019, un premier accord relatif à la mise en place du télétravail était ainsi signé avec les instances représentatives du personnel ; dès le mois de février 2020, un pilote se mettait en place auprès d'une population de collaborateurs éligibles et représentatifs des différentes directions, afin de tester le dispositif à partir d'un jour travaillé à distance par semaine. La réussite de la bascule dans un mode de télétravail massif le 17 mars doit beaucoup à ce pilote. Combiné à l'implication des salariés, il a contribué au maintien de notre niveau de performance lors du premier confinement. 78 % de ceux s'étant exprimés dans notre baromètre interne spécial Covid de juillet 2020 se sont d'ailleurs déclarés satisfaits du télétravail.

« L'épidémie de Covid-19 a largement modifié nos méthodes de travail et notre rapport au travail. Ce qui a été exprimé dans notre baromètre nous conforte dans la nécessité de déployer une réflexion profonde et collégiale sur notre mode d'organisation : c'est tout l'objet du projet d'Open travail porté par notre directeur général, Christophe Harrigan. »

Stéphane Gannac, directeur général adjoint de La Mutuelle Générale



L'expérience positive acquise en 2020 sur le télétravail engage notre entreprise à aller plus loin en 2021. Depuis le mois de juillet 2020, une réflexion collective impliquant un groupe d'experts dans un premier temps, puis 80 collaborateurs dans un deuxième temps, a été initiée pour définir une nouvelle organisation du travail : l'*Open Travail*.

Ce projet vise à offrir au collaborateur, dans un cadre prescrit, le choix de son mode et de son lieu de travail. Il doit permettre à chacun de réaliser au mieux ses missions, de maintenir son niveau de performance tout en optimisant sa qualité de vie personnelle. Fondé sur le principe du volontariat, l'*Open Travail* sera progressivement déployé en 2021 auprès des populations éligibles.

BAROMÈTRE SOCIAL 2021

Télétravail et Open-travail

- **89 %** font un bilan positif du télétravail
- **83 %** souhaitent télétravailler plusieurs jours par semaine – un résultat stable versus août 2020

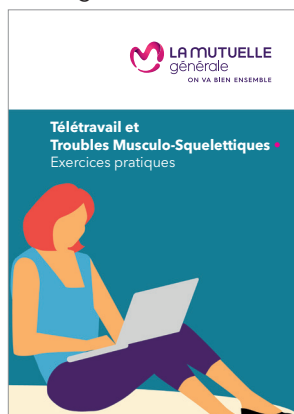
Des services pour faciliter la vie de nos salariés

La qualité de vie au travail (QVT) est centrale pour La Mutuelle Générale. Toute notre démarche repose sur une recherche constante d'équilibre entre le bien-être de chacun, l'excellence opérationnelle et la performance individuelle et collective.

En ce sens, nous avons déployé plusieurs actions et services pour nos salariés. Ils sont tous détaillés dans le guide de la QVT disponible sur l'intranet de l'entreprise. Ces services sont au cœur de l'engagement de La Mutuelle Générale pour l'accès au soin et la qualité de vie de ses collaborateurs.

En voici quelques exemples :

- **Services pour prendre soin de sa santé :** téléconsultations médicales avec la plateforme e-santé MesDocteurs pour les salariés et leur famille ; accès à l'infirmerie pour les collaborateurs du site d'Horizons avec la possibilité pour l'ensemble des salariés du groupe d'échanger avec notre infirmière via une ligne téléphonique ; cabine médicale connectée sur le site Horizons.
- **Services et soutiens pour mieux concilier travail et vie personnelle :** conciergerie en ligne et chèque domicile CESU pour les parents d'enfant de 0 à 16 ans ou en situation de handicap en cas de déplacement lié à une formation ou un événement professionnel exceptionnel, cours de sport santé, organisés sur le site d'Horizons.
- **Cours de sports et aide à la lutte contre les troubles musculosquelettiques :** pendant les périodes de confinement, les adhérents aux cours de sport ont bénéficié d'un accès à distance, et l'entreprise a proposé à l'ensemble de ses salariés des activités sportives en ligne afin de lutter contre la sédentarité.



Des exercices pour prévenir les troubles musculosquelettiques ont également été mis à disposition des collaborateurs sur notre intranet, via le réseau social interne et par voie d'affichage sur certains sites.

- **Plateforme d'aide aux devoirs pour les enfants du CP à Bac +2 :** ProfExpress, dont les horaires ont été étendus pendant le confinement.
- **Services pour simplifier et alléger l'achat des fournitures scolaires :** grâce à notre conciergerie citoyenne Merci Oscar et notre partenariat avec le site rentreediscount.com (dépôt de listes et réception à domicile).

La prévention des risques psychosociaux

La prévention des risques psychosociaux est aujourd'hui **une véritable question de santé publique** dont les entreprises doivent pleinement se saisir.

Dans la continuité des actions déjà engagées, nous avons complété notre dispositif en 2020 avec la création d'une plateforme d'écoute et de soutien pour les managers.

NOTRE DISPOSITIF D'ACTIONS FACE AUX RISQUES PSYCHOSOCIAUX

- Une cellule de soutien psychologique : 63 appels en 2020, plateforme Pros-consulte
- L'extension de notre plateforme d'écoute aux managers après le 1^{er} épisode de confinement : aucun appel
- La mise en place d'une ligne téléphonique avec l'infirmière de La Mutuelle Générale : 132 appels soit une moyenne de 11 par mois
- L'accompagnement de collaborateurs du groupe La Mutuelle Générale par une assistante sociale : 99 salariés reçus et 284 entretiens
- La formation e-learning « Spécial Covid-19 » spécifique managers : 67 % des managers (concernait les managers revenant sur site)
- La formation e-learning « Spécial Covid-19 », pour les collaborateurs : 62 % des collaborateurs (concernait les collaborateurs revenant sur site)

3 ENCOURAGER ET RENFORCER LA COMMUNICATION MANAGÉRIALE.

Une communication managériale riche et pro-active



Dans la continuité de nos actions 2019, la communication managériale a été renforcée pour engager plus encore nos managers dans la stratégie de l'entreprise. Cette communication repose sur les principes de régularité, de partage et de primauté des informations, dans des formats inédits et parfois plus attractifs.

- Plusieurs dispositifs complémentaires répondent aux besoins d'information et d'accompagnement de toutes celles et ceux qui encadrent une équipe. L'espace managers accessible via l'Intranet et les flashes info managers alimentent régulièrement les managers afin de leur donner les moyens de jouer au mieux leur rôle de relais auprès de leurs collaborateurs.
- **Les dispositifs de communication managériale** mis en place contribuent au développement de la communauté des managers. Au sein de Yammer, notre réseau social d'entreprise, une communauté dédiée aux managers a été créée, afin de faciliter l'interaction, les échanges entre pairs et le partage de bonnes pratiques.
- **La convention Managers**, rendez-vous annuel des 250 managers est un élément essentiel de ce dispositif ; compte tenu de la situation sanitaire, elle a dû être reportée à 2021.
- **Le comité managérial**, instance qui réunit la cinquantaine de collaborateurs reportant directement à un membre du comité exécutif, se tient régulièrement en présentiel ou à

distance. Il permet à ses membres d'être associés aux projets les plus structurants pour l'entreprise et d'échanger entre eux. Un comité managérial se tient en visioconférence après chaque conseil d'administration, afin d'informer des décisions et orientations prises par les administrateurs de La Mutuelle Générale.

Des points d'actualités réguliers partagés par la direction générale

Tout au long de l'année 2020, la direction générale a veillé à associer les salariés aux évolutions de l'entreprise en les informant directement par des vidéos ou des points d'actualité. À l'image d'une interview en direct de Christophe Harrigan sur la période exceptionnelle du premier confinement, les membres du Comex sont régulièrement venus présenter les points d'actualité sur les enjeux relevant de leurs responsabilités, dans un format digital Live accessible par tous en direct, puis mis à disposition en replay.

En 2021, nous continuerons à travailler à l'intégration progressive de ces points d'actualité en vidéo et en direct, dans une démarche globale d'accessibilité des prises de parole, quels que soient le lieu et le mode de travail des collaborateurs.

Le cycle de conférences « 45 minutes mutuelles » a dû être interrompu en 2020, après la tenue en janvier d'une unique édition sur l'actuariat, compte tenu des circonstances exceptionnelles. Les conférences « 45 minutes mutuelles » qui donnent la parole aux collaborateurs reprendront dès le retour à une situation plus normale.

FOCUS SUR LE COMITÉ MANAGÉRIAL DE NOVEMBRE 2020, ORGANISÉ SOUS UN FORMAT VIRTUEL INNOVANT



Le comité managérial du 12 novembre s'est déroulé sous une forme digitale, via la plateforme « Laval virtual world », afin de permettre le maintien de cet événement malgré la situation sanitaire.

Ce dernier comité de l'année a permis la présentation des grands axes du projet d'entreprise **Ensemble 2023**. Il a donné lieu à des moments de créativité et de convivialité grâce à des échanges animés par les membres du comex autour d'ateliers d'appropriation du projet d'entreprise et d'ateliers de co-construction. Un format innovant, très apprécié par les participants, comme en témoigne leur taux de satisfaction : 53 % de très satisfaits et 47 % de satisfaits.

Favoriser la diversité et l'égalité professionnelle

La diversité s'inscrit dans l'ADN de La Mutuelle Générale, elle est une force que nous cultivons au quotidien. Recrutement de jeunes talents, accompagnement de la carrière des seniors, promotion de l'égalité femmes/hommes, soutien à nos salariés malades... À l'image de la société, nos équipes font de leurs différences un atout pour l'entreprise.

NOTRE PLAN D' ACTIONS		
1	2	3
Continuer de faire progresser l'égalité femmes/hommes dans l'entreprise	Intensifier notre soutien et nos actions en faveur des collaborateurs en situation difficile (maladie, handicap, salarié-aidant)	Mobiliser nos équipes autour d'actions solidaires et sportives

NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	➤	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS
Faire progresser le score de 85 points sur 100, obtenu en 2018 pour l'index de l'égalité femmes/hommes		Index égalité femmes/hommes 2019 : 85/100 - 2020 : 85/100
Intensifier nos campagnes internes de sensibilisation à l'accompagnement de nos collaborateurs atteints de cancer (charte Cancer & Emploi)		Nombre de campagnes internes de sensibilisation 2019 : 3 campagnes - 2020 : 2 campagnes 2020 : - Mise en place du nouvel accord Handicap - Mise en place du baromètre de l'Observatoire des salariés-aidants
Mobiliser les collaborateurs et les élus autour d'actions solidaires et sportives		Nombre de collaborateurs et d'élus mobilisés au profit d'associations en 2020 : 380 personnes mobilisées pour "la pause solidaire"

1

CONTINUER DE FAIRE PROGRESSER L'ÉGALITÉ FEMMES/HOMMES DANS L'ENTREPRISE



L'index d'égalité femmes/hommes

En 2020, La Mutuelle Générale a obtenu une note globale de 85 sur 100 à l'index d'égalité femmes/hommes. Sur 3 des 5 indicateurs, nous avons atteint la note maximale :

- Le taux de femmes ayant eu une augmentation individuelle est identique à celui des hommes.
- L'écart entre le taux de promotion femmes et hommes est très faible.
- Toutes les collaboratrices de retour de congé maternité en 2020 ont bénéficié d'une augmentation.

Ce bon résultat traduit les efforts de notre entreprise pour lutter contre les inégalités entre les femmes et les hommes. Dans le cadre de plusieurs accords, nous avons mis en place des actions de sensibilisation des managers à la non-discrimination, ainsi que des formations pour encourager l'évolution des comportements.

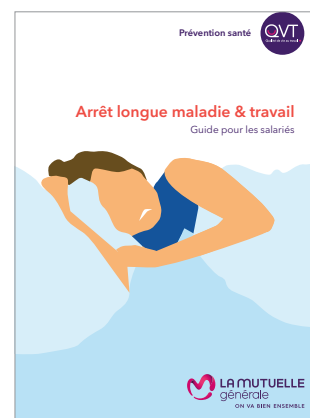
La Mutuelle Générale entend poursuivre cette dynamique et continuer de progresser sur ces thèmes clefs de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité.

2

INTENSIFIER NOTRE SOUTIEN ET NOS ACTIONS POUR LES COLLABORATEURS EN SITUATION DIFFICILE (MALADIE, HANDICAP, SALARIÉ-AIDANT)

L'accompagnement des salariés que la maladie éloigne de l'entreprise

En 2020, La Mutuelle Générale a publié son guide *Arrêt longue maladie & travail*. Destiné aux collaborateurs que la maladie éloigne longtemps de l'entreprise, il aide, pour ceux qui le souhaitent, à maintenir le lien et préparer le retour à l'emploi. Y figurent notamment une typologie des principales difficultés rencontrées, des informations sur les démarches à suivre, des conseils pour la réintégration professionnelle, et des témoignages de collaborateurs. Un référent est aussi à la disposition des salariés concernés s'ils souhaitent des informations sur les associations et les aides dont ils peuvent bénéficier.



Des actions de sensibilisation et de prévention du cancer

La Mutuelle Générale s'engage en faveur de la prévention de tous les cancers et soutient Octobre rose dans la lutte contre le cancer du sein. Une communication spécifique a été mise en place pour sensibiliser à l'importance du dépistage, d'abord auprès de nos salariées via notre réseau social d'entreprise, puis plus largement auprès des femmes via les réseaux sociaux, à partir des comptes de La Mutuelle Générale.



Un nouvel accord Handicap qui renforce nos ambitions

De 2014 à 2020, les actions mises en œuvre dans le cadre de nos deux précédents accords Handicap ont permis de faire progresser de 54 % le nombre de travailleurs handicapés au sein de La Mutuelle Générale.

Fortes de ce constat, la direction et les organisations syndicales ont réaffirmé cette année leur engagement en faveur d'une politique d'insertion et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap. Construit en cohérence avec nos valeurs mutualistes, notre marque employeur et nos politiques d'actions sociales, le nouvel accord triennal 2020-2022 prévoit le recrutement de 30 travailleurs handicapés sur trois ans. Il fixe également des objectifs dont l'atteinte sera constamment mesurée :

- Être une entreprise inclusive
- Mettre en place une politique de recrutement qualitative et volontariste
- Maintenir dans l'emploi les personnes en situation de handicap
- Valoriser notre politique handicap et créer un climat de confiance

En écho avec la Semaine européenne de l'emploi des personnes handicapées (SEEPH), des premières initiatives ont été proposées pendant tout le mois de novembre 2020. Un jeu digital et des vidéos aident les collaborateurs à mieux appréhender le handicap en entreprise, à comprendre l'utilité de la RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé) et à travailler avec un collègue en situation de handicap.

Des mesures pour une meilleure prise en charge des salariés-aidants

Les situations personnelles difficiles que peuvent rencontrer nos salariés doivent être mieux prises en compte. En 2020, nous nous sommes engagés pour celles et ceux qui voient leur équilibre personnel et professionnel bouleversé par la maladie, le handicap ou le décès d'un proche :



- **Pour les salariés-aidants :** La Mutuelle Générale a élargi son congé « enfant malade » à ceux qui ont la responsabilité d'un proche en perte d'autonomie. Ce dispositif a donc été renommé « **congé enfant malade / proche aidant** », avec la possibilité de bénéficier jusqu'à six jours par an de congés rémunérés pour accompagner un proche dépendant. Particulièrement sensibles à cette question, nous avons aussi lancé en juin 2020 notre **Observatoire solidaire des salariés-aidants**. Ce lieu de réflexion, d'écoute et d'action entend sensibiliser la société, et notamment la sphère économique, à la délicate question des salariés en charge d'un proche dépendant. Notre premier colloque s'est tenu en septembre 2020 ; ses recommandations seront progressivement mises en œuvre au sein de La Mutuelle Générale dès 2021.
- **Pour les salariés confrontés à la perte d'un enfant :** en cas de décès d'un enfant de moins de 25 ans ou d'un enfant handicapé quel que soit son âge, tous les salariés de La Mutuelle Générale bénéficient depuis cette année d'un congé exceptionnel de 20 jours ouvrés.

3 MOBILISER NOS ÉQUIPES AUTOUR D'ACTIONS SOLIDAIRES ET SPORTIVES

Nous encourageons chacun de nos salariés à s'investir et à donner un peu de son temps pour des causes solidaires. Un bon moyen de favoriser le partage et l'ouverture, dans la continuité des valeurs fondatrices de La Mutuelle Générale. Cette solidarité a pris des formes différentes et inédites en 2020.

Des collaborateurs investis pour la solidarité

Que ce soit avec un concours de dessins proposé aux enfants des salariés pour remercier le personnel soignant, ou à l'occasion de « *la pause solidaire* », les équipes de La Mutuelle Générale ont été nombreuses à manifester leur soutien.

- **Le concours de dessins**

Pendant la première période de confinement, La Mutuelle Générale a organisé un grand concours de dessins. Ce fut un beau succès avec 48 dessins postés sur notre fil Yammer.



- **De nouvelles actions en faveur de l'Association Petits Princes**

Tout au long de l'année, La Mutuelle Générale, ses salariés et les élus ont réaffirmé leur engagement auprès de l'Association Petits Princes qui fait vivre leurs rêves aux enfants et adolescents malades. Si nous avons décidé de reporter notre participation à la Course des Héros 2021 du fait des risques sanitaires, nous avons poursuivi notre soutien financier à l'association et proposé de nouvelles actions de mobilisation à nos équipes :

- **Le challenge commercial** solidaire au profit de l'Association Petits Princes. Il a permis à nos équipes commerciales de se familiariser avec un nouvel outil de prospection digitale - LinkedIn Sales Navigator - et dans le même temps de s'engager en faveur des enfants en constituant une cagnotte.

- **L'opération de revalorisation du mobilier.** Les collaborateurs de La Mutuelle Générale ont pu bénéficier gratuitement de nombreux éléments de mobilier à la suite de la

relocalisation des salariés du site du Kremlin Bicêtre vers le siège social. En contrepartie, les collaborateurs ont été invités, s'ils le souhaitaient, à faire un don au bénéfice de l'Association Petits Princes, via la plateforme alvarum.com. 36 % des salariés ayant bénéficié des anciens mobiliers ont ainsi fait un don à l'Association Petits Princes.

- « **La pause solidaire** », organisée en interne du 25 novembre au 7 décembre 2020. Première d'un rendez-vous qui sera désormais annuel, l'édition 2020 s'est tenue au profit de l'Association Petits Princes sous une forme digitale et autour du thème « Fabrique-moi une étoile ». Les collaborateurs se sont mobilisés pour cette action de solidarité depuis leur domicile. Chacun a eu la possibilité de réaliser, seul ou en famille, une ou plusieurs étoiles puis de la télécharger sur un mini-site dédié conçu pour l'occasion. L'Association a récolté 614 étoiles en mobilisant environ 400 collaborateurs. Et chaque participation s'est transformée en don !



- **Pédalons solidaire**, au SalonsCE & FranceCE de Nantes. Sur notre stand consacré au bien-être en entreprise et aux actions d'amélioration de la qualité de vie au travail, les élus des comités d'entreprises se sont prêtés à l'opération « Pédalez solidaire » au profit de l'Association Petits Princes, en contrepartie d'un don de La Mutuelle Générale.

Un soutien constant à nos athlètes handisport

Dans le cadre de ses opérations de sponsoring sportif, La Mutuelle Générale soutient des athlètes handisports : Thu Kamkasomphou, Charlotte Fairbank, Mathieu Thomas et Renaud Clerc. Ce soutien n'est pas que financier, il est aussi humain : nos salariés, fournisseurs, adhérents ou clients viennent régulièrement encourager nos athlètes sur le terrain.

En tant que partenaire et soutien, La Mutuelle Générale a maintenu le lien avec ces athlètes doublement confrontés à la crise sanitaire et au report des Jeux Olympiques 2020. Ils nous ont confié leurs témoignages sur cette période difficile, et nous avons mis en ligne quelques extraits de leurs entraînements sur les réseaux sociaux.



PARRAINAGE ET SOUTIEN AUX CLUBS SPORTIFS RÉGIONAUX EN HANDBALL ET BASKETBALL FÉMININS

Engagée depuis 2018 aux côtés de trois clubs féminins – Nantes Atlantique Handball, Toulon Saint-Cyr Var Handball et ESBVA-LM – La Mutuelle Générale a finalisé son soutien, pour les deux prochaines saisons, à deux nouveaux clubs sportifs régionaux : Toulouse Métropole Basket (TMB) et Villeurbanne Handball.

Cet engagement s'inscrit dans notre volonté de renforcer notre politique de partenariat sportif au cœur des territoires. Esprit collectif, leadership au féminin, dépassement, implication locale : autant de caractéristiques qui collent bien à l'esprit de notre mutuelle, et que nous aimons partager avec nos collaborateurs, nos partenaires et tous les membres des équipes que nous soutenons. En renforçant notre politique de sponsoring, La Mutuelle Générale réaffirme ses engagements en faveur de l'esprit collectif, de la solidarité et de la santé.



S'ENGAGER POUR UN MONDE DURABLE

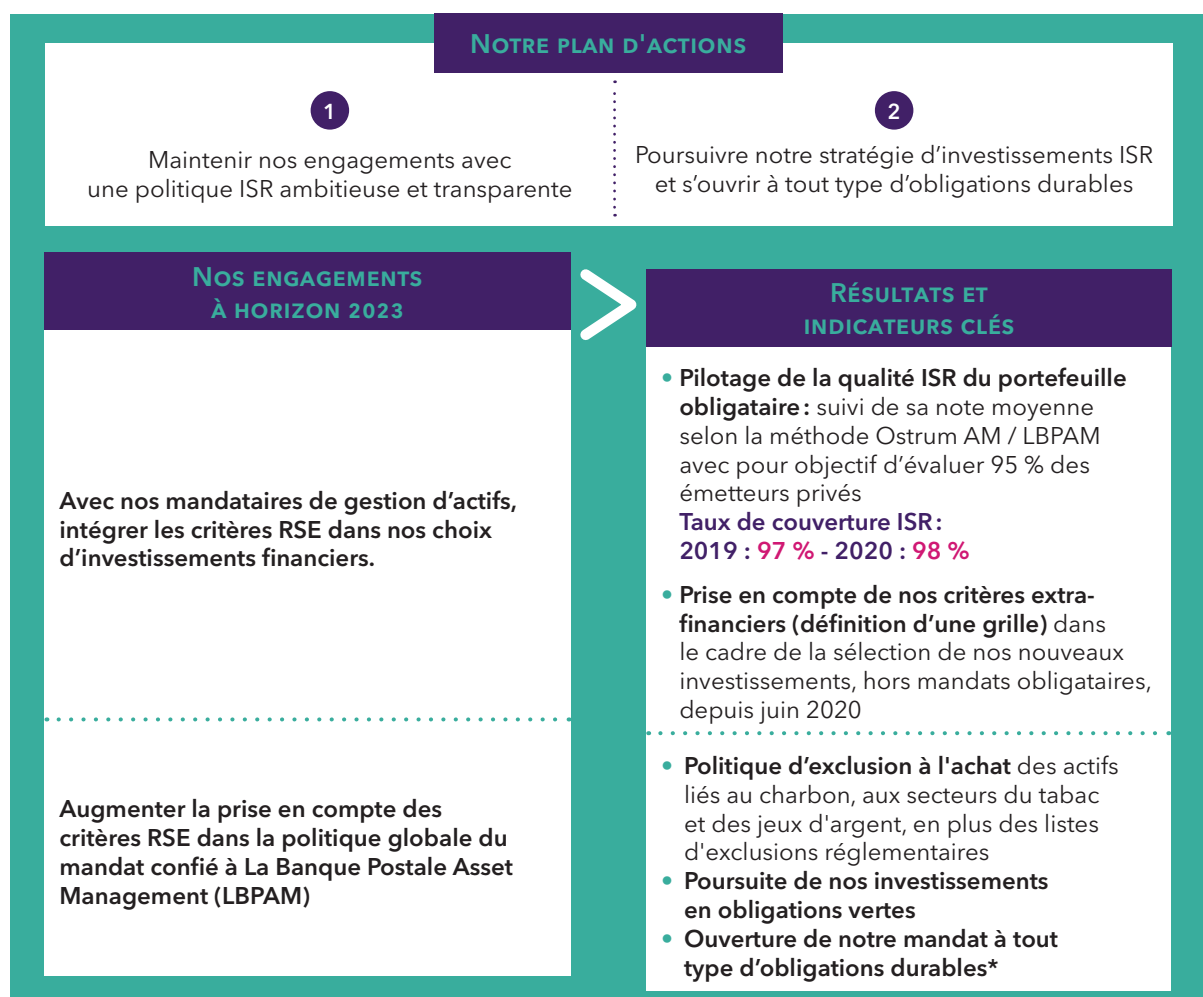
Les enjeux environnementaux actuels revêtent une importance capitale dont La Mutuelle Générale est pleinement consciente.

Notre entreprise respecte toutes les contraintes réglementaires en matière de développement durable. Au-delà, elle s'est engagée dans une démarche résolument tournée vers la préservation de l'environnement à travers ses investissements financiers, sa politique d'achat et ses consommations énergétiques. Ses actions se déploient sur toute la chaîne de valeur avec ses parties prenantes : choix de supports d'investissements en accord avec les enjeux environnementaux, contrôle de la consommation et des dépenses d'énergie, sélection des fournisseurs selon leur démarche écoresponsable, mobilité des collaborateurs, informatique verte... Trois priorités orientent nos engagements pour un monde durable :

- Développer notre politique d'investissements responsables
- Œuvrer pour la transition écologique
- Assurer un cadre de travail respectueux de l'environnement

Développer notre politique d'investissements responsables

En 2020, La Mutuelle Générale a continué d'accroître ses investissements ISR. Nous avons encore approfondi nos engagements RSE avec la mise en place de critères extra-financiers pour la sélection de l'ensemble de nos investissements.



* Les obligations durables regroupent les émissions de green, social et sustainable bonds analysées selon la méthode propriétaire de LBPAM.

MAINTENIR NOS ENGAGEMENTS AVEC UNE POLITIQUE ISR AMBITIEUSE ET TRANSPARENTE

Face aux enjeux de la transition énergétique, l'investissement socialement responsable est central pour un acteur institutionnel comme La Mutuelle Générale. Nous avons mis en place une politique ISR ambitieuse, d'abord avec notre partenaire historique La Banque Postale Asset Management (LBPAM), et depuis novembre 2020 avec Ostrum Asset Management (Ostrum AM, détenue à 55 % par Natixis et 45 % par LBPAM).

Les enjeux de la transition énergétique pour notre secteur

L'article 173 de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte (dite loi TEE) du 17 août 2015 a instauré des obligations de reporting extra-financier pour les investisseurs institutionnels, dont les mutuelles, les sociétés de gestion, les banques et les compagnies d'assurances.

Ces obligations ont pour objectif d'inciter les investisseurs à orienter leurs placements vers une économie moins carbonée. Par leur mission de transformation de l'épargne en investissements de long terme, ils doivent jouer un rôle central dans le financement de l'économie verte et de la transition énergétique. Il appartient en outre à l'ACPR (Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution) d'effectuer les vérifications et les contrôles qui lui semblent nécessaires pour répondre aux exigences découlant de l'article 173.

L'OBLIGATION DE COMMUNICATION DE LA LOI TEE

La loi ne crée pas une obligation d'investissement durable, mais une obligation de communiquer sur les opérations d'investissements intégrant des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Elle oblige ainsi les investisseurs à rendre publiques la gestion du risque climat et la part carbone de leurs portefeuilles, avec des données quantifiables et des informations qualitatives sur leur gestion des risques et leur stratégie « bas carbone ».

La prise en compte des critères extra-financiers dans l'ensemble de nos investissements

À la lumière de l'article 173 de la loi TEE, La Mutuelle Générale a souhaité renforcer son engagement pour un monde plus durable.

- Désormais, nous prenons en compte de façon systématique les critères extra-financiers dans tous nos choix d'investissement, quelle que soit la classe d'actifs ou la société de gestion. Au-delà d'une approche strictement fondée sur les risques financiers, notre politique d'investissement se double donc d'une grille de notation intégrant de nouveaux critères permettant d'apprécier :
 - les engagements ISR des sociétés de gestion, (sociétés signataires d'engagements standards internationaux, type PRI)
 - les engagements RSE des sociétés de gestion : existence d'une politique RSE et/ou d'un rapport RSE
 - l'existence de critères ISR dans le cadre de la sélection des investissements sous-jacents au fonds
- Par ailleurs, nous avons évalué les engagements RSE des principales sociétés de gestion de portefeuille partenaires, à l'aide d'une grille constituée de sept critères (voir méthodologie ci-après).

En cohérence avec cette mesure de la performance extra-financière, La Mutuelle Générale favorise les investissements labellisés ISR ou incluant des critères ESG.



L'ÉVALUATION DES ENGAGEMENTS RSE DE NOS PRINCIPALES SOCIÉTÉS DE GESTION DE PORTEFEUILLE

Sept critères ont été retenus, en concordance avec les thèmes de responsabilité sociétale de la norme internationale de référence ISO 26 000 pour l'étude de la politique RSE de nos partenaires.

À PARTIR DE 7 CRITÈRES

(selon thèmes retenus par la norme ISO 26 000, cadre de référence international de la responsabilité sociétale)



Gouvernance

- Stratégie et organisation
- Transparence et communication
- Partage de la valeur
- Relation avec les parties prenantes



Engagement sociétal

- Ancrage territorial
- Éducation
- Transmission de compétences et technologie
- Investissement sociétal



Relations et conditions de travail

- Développement du capital humain
- Santé et sécurité au travail
- Conditions de travail



Bonnes pratiques d'affaires

- Achats responsables
- Lutte contre la corruption
- Concurrence loyale



Clients & Consommateurs

- Relations clients et consommateurs
- Santé sécurité des clients et consommateurs
- Accès services essentiels
- Pédagogie



Environnement

- Déchets
- Eco-conception
- Énergie/GES
- Biodiversité et gestion durable des ressources



Droits de l'homme

- Droits de l'homme et principes fondamentaux de LOIT
- Diversité, égalité des chances et lutte contre les discriminations

Nous avons évalué le niveau d'engagement, les actions menées et la proactivité de nos partenaires. Une note leur a été attribuée pour chacun des critères. L'addition des résultats obtenus aboutit à une note globale qui nous permet de mesurer la performance RSE de chacune de nos sociétés de gestion.

L'analyse des résultats montre que les six principales sociétés de gestion de portefeuille à qui nous avons confié nos investissements répondent à nos attentes en matière d'engagement RSE.

Les engagements et les résultats de notre politique ISR

En novembre 2020, notre partenaire historique La Banque Postale Asset Management a rapproché ses activités de gestion assurantielle et taux de celles d'Ostrum AM. Notre mandat obligataire est donc désormais géré par Ostrum AM, avec les mêmes équipes et selon les mêmes méthodes qu'auparavant.

- **Priorité aux investissements dans les entreprises qui apportent une contribution positive à la transition énergétique**

À travers son mandat obligataire avec Ostrum AM, La Mutuelle Générale mène des investissements compatibles avec sa responsabilité sociale et environnementale, tout en préservant les intérêts de ses adhérents. Ainsi, nous avons fait le choix de suivre, grâce à un reporting dédié, nos investissements dans les obligations durables et les titres émis par des entreprises dont plus de 20 % du chiffre d'affaires apporte une contribution positive à la transition énergétique. Ces investissements représentent 182,7 millions d'euros à fin 2020.

- **Un mandat obligataire qui prend en compte les critères ISR**

La Mutuelle Générale avait confié à LBPAM la gestion de son mandat obligataire, qui s'est établi à ce jour à près de 1,9 milliard d'euros, selon des critères ESG établis de manière systématique et mesurable. Avec le rapprochement d'Ostrum AM et de LBPAM, notre taux de couverture ISR se maintient à plus de 98 %. La perspective d'Ostrum AM d'analyser les critères ESG pour 100 % de ses encours en 2021 bénéficiera de facto à notre mandat obligataire.

- **L'exclusion des secteurs controversés dans nos investissements**

La Mutuelle Générale et Ostrum AM partagent des valeurs de responsabilité et de transparence tant sociétales que de gouvernance. Au sein de notre portefeuille obligataire sous mandat, nous avons ainsi mis en place une démarche d'exclusion, à l'achat :

- des activités liées au tabac et aux jeux d'argent ;
- des armes controversées et non conventionnelles (mines antipersonnel, bombes à sous-munitions biologiques, chimiques, nucléaires, à l'uranium appauvri, aveuglantes au laser, incendiaires).
- des investissements dans les entreprises liées aux secteurs miniers et à la production d'électricité à partir du charbon : tout investissement dans ce secteur via notre mandat obligataire sera exclu si ces sociétés ne prennent pas en compte l'Accord de Paris (limitation du réchauffement climatique à 2 °C) et n'annoncent pas une sortie pilotée du charbon.



Ostrum
ASSET MANAGEMENT

Leader de la gestion d'actifs en Europe et acteur de premier plan en gestion assurantielle et obligataire, Ostrum AM est détenu à 55 % par Natixis et 45 % par La Banque Postale.

Ostrum AM est l'une des premières sociétés de gestion françaises signataires des Principes pour l'Investissement Responsable des Nations unies. Dès 2021, 100 % de ses encours intégreront une analyse des critères ESG, et 98 % des encours gérés en fonds ouverts seront labellisés ISR en 2022.

Outre les dispositions déjà prévues dans notre précédent mandat avec LBPAM, celui confié par La Mutuelle Générale à Ostrum AM prévoit le renforcement des équipes de recherche en analyses corporate (dont green et social bonds) ainsi qu'une équipe dédiée à la stratégie ESG en soutien de la gestion.



La méthodologie GREaT pour mesurer la responsabilité de nos investissements

Pour respecter ses engagements, La Mutuelle Générale bénéficie de la méthodologie ISR développée par LBPAM : « **GREaT** ». Au-delà de la prise en compte des critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance (ESG), cette méthode mesure l'engagement, la responsabilité, les opportunités et les risques pour les entreprises. Elle se concentre sur quatre critères : **G**ouvernance responsable, gestion durable des **R**essources naturelles et humaines, transition **É**nergétique & économique, développement des **T**erritoires.

Les investissements sont ainsi évalués sur des critères extra-financiers selon une note allant de 1 (forte qualité extra-financière) à 10 (faible qualité extra-financière).

Gouvernance responsable	Gestion durable des Ressources	Transition Énergétique & Économique	Développement des Territoires
Encourager la diffusion des meilleures pratiques en termes de gouvernance d'entreprise et d'éthique des affaires	Gérer durablement les ressources humaines ou naturelles : respect des droits de l'Homme, développement du droit du travail, relations durables avec les fournisseurs, protection de l'environnement	Contribuer à la transition économique pour de nouveaux modes de consommation et de production plus durables, et accompagner le passage d'un modèle économique fortement consommateur d'énergies fossiles vers un modèle plus sobre et plus durable , voire décarboné	Promouvoir l'emploi et la formation, la création et le développement d'activités locales, ainsi que le transfert de technologies et de compétences dans les pays en développement

POURSUIVRE NOTRE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENTS ISR ET S'OUVRIRE À TOUT TYPE D'OBLIGATIONS DURABLES

Depuis plus de trois ans, l'évolution des fonds ISR dans la part globale de nos investissements et la part croissante des obligations durables témoignent de notre volonté de mener une politique financière responsable sur le long terme.

Des investissements socialement responsables en hausse de 27 %

Au sein du portefeuille d'actifs financiers de La Mutuelle Générale, au 31 décembre 2020, les investissements ISR représentent au total **301 millions d'euros** :

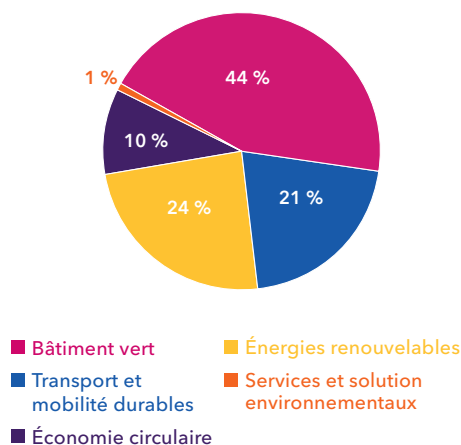
- **266 millions d'euros d'investissements obligataires ISR (mandat obligataire)**, dont 74 millions d'euros en green bonds
- **35 millions d'euros de fonds hors mandat obligataire**, dont 4 millions en cours de labellisation.

Notre politique volontariste en faveur d'investissements responsables, se traduit dans le choix de nos fonds, actuels et à venir qui bénéficient pour la plupart de labels et notamment du label ISR. Cf. ci-dessous.

FONDS ACTIONS	LABEL
Echiquier Agenor SRI Mid Cap Europe.	ISR
Mirova Europe Environmental Equity	Label Greenfin, Febelfin, ISR
Avenir Partage ISR.	ISR, Finansol
Candriam Equities L Oncology Impact	ISR
Global Disruptive Opportunities	Projet de labellisation ISR en 2021
Lazard Dividendes Min Var	ISR
Le fonds de capital investissement Mutuelles Impact	Finansol, French impact
Fonds crédit Lazard Crédit Fi	ISR

Par ailleurs, entre 2016 et 2020, nous avons poursuivi la diversification de nos investissements ayant un impact environnemental positif dans les activités des énergies renouvelables et l'économie circulaire. Ils représentent près de 62 millions d'euros, soit 3,20 % de notre portefeuille sous mandat Ostrum AM au 31 décembre 2020.

Répartition de nos investissements obligataires associés à la transition énergétique au 31/12/2020



Des investissements dans les obligations durables en hausse près de 45 %

La Mutuelle Générale sélectionne les actifs compatibles avec les enjeux d'une croissance durable, toutes choses égales par ailleurs.

- Nous privilégions les obligations durables – green bonds, social bonds et sustainable bonds –, qui représentent désormais 95,3 millions d'euros.
- Nous demandons systématiquement à Ostrum AM d'évaluer la qualité extra-financière des titres présents dans notre portefeuille pour accélérer le fléchage de nos investissements vers le maximum de projets environnementaux et durables.



+27 %

L'augmentation des investissements ISR par rapport à 2019

TYPE D'ÉMISSIONS DURABLES

Secteurs	Green	Social	Sustainable	Total
Souverains	5,3 %			5,3 %
Agences	6,8 %			6,8 %
Collectivités locales			5,9 %	5,9 %
Financières	32,5 %	8,2 %	5,6 %	46,3 %
Immobilier	13,9 %	1,1 %	1,3 %	16,3 %
Technologie	5,2 %			5,2 %
Consommation cyclique	5,6 %			5,6 %
Services aux collectivités	8,6 %			8,6 %
Total	77,9 %	9,3 %	12,8 %	100 %

Portefeuille de nos obligations durables au 31/12/2020

GREEN BONDS, SOCIAL BONDS ET SUSTAINABLE BONDS: NOTRE PORTEFEUILLE D'OBLIGATIONS DURABLES

Ces « obligations vertes » financent des projets visant à promouvoir un développement environnemental durable.

Ces green bonds figurent parmi les solutions utilisées par La Mutuelle Générale pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et économique. Les émetteurs sont diversifiés : institutions internationales, agences supranationales, états, collectivités locales, banques, entreprises.

En complément, le mandat obligataire de La Mutuelle Générale investit dans des social bonds - « obligations sociales » - qui financent des projets sociaux, et des sustainable bonds - « obligations durables » - qui financent ou refinancent une combinaison de projets environnementaux et sociaux.

Pour les fonds gérés par Ostrum AM, cette catégorie d'actifs fait l'objet d'une évaluation spécifique selon la méthode GREaT (cf. page 57); elle permet de prendre en compte, d'une part l'ambition climatique et environnementale de l'émetteur, d'autre part la contribution du green bond à la transition énergétique ainsi qu'à la protection de l'environnement.

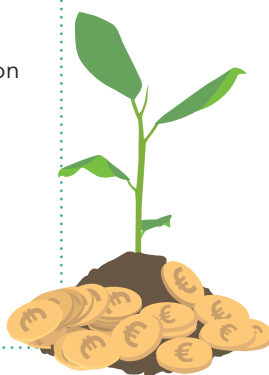
Pour les autres fonds, nous contrôlons les analyses ESG en amont de chaque décision d'investissement.

LA MUTUELLE GÉNÉRALE ACCOMPAGNE L'ÉMERGENCE DE NOUVELLES SOLIDARITÉS

La Mutuelle Générale a souscrit au premier fonds d'investissement mutualiste à impact social et environnemental dans le secteur de la santé et du médico-social :



Lancé par la Fédération nationale de la Mutualité française (FNMF), Mutuelles Impact a été rejoint par 44 mutuelles. Son objectif est d'investir dans des entreprises à fort impact social dans les secteurs de la prévention, du parcours de soins et du médico-social, en accordant une même importance aux performances financière et sociétale. Il bénéficie pour cela d'une gestion assurée par deux acteurs de référence spécialisés en impact social et environnemental : XAnge (groupe Siparex) et Investir&+.



Œuvrer pour la transition écologique

Depuis plusieurs années, La Mutuelle Générale adopte un modèle de fonctionnement écoresponsable pour réduire les impacts de son activité et œuvrer pour la transition écologique. Nous appliquons ce modèle autant dans nos politiques d'achats que dans nos déplacements.

NOTRE PLAN D'ACTIONS	
1	2
Développer notre politique d'achats responsables	Promouvoir une mobilité plus durable pour nos collaborateurs
NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS
Prendre en compte nos exigences RSE dans notre politique d'achats responsables (périmètre budget de fonctionnement) • dans 100 % de nos appels d'offres • pour les 100 premiers fournisseurs en portefeuille représentant 80 % de notre volume d'achats	Mise en place d'une grille d'évaluation des critères RSE • Taux d'appels d'offres pour lesquels les critères RSE ont été pris en compte : 2019 : 79 % - 2020 : 64 % • Taux de fournisseurs en portefeuille évalués selon critères RSE : 2020 : 4 %
Réduire notre empreinte environnementale lors de nos déplacements	Évolution du taux d'émission de CO₂ du parc automobile : 2019 : 109 g/km 2020 : • Norme NEDC : 109,53 gr en moyenne - 90 % du parc • Norme WLTP : 118 gr en moyenne - 10 % du parc
Ne plus commander de véhicules présentant un malus écologique, selon norme en vigueur au moment de la commande	Nombre de véhicules attribués présentant un malus écologique : 2020 : 11 véhicules* commandés avec dépassement moyen de la norme de 6,6 %
Expliquer les enjeux de la transition écologique	Pas de conférences en 2020

* suite évolution de l'estimation constructeurs après conception du catalogue

1 DÉVELOPPER NOTRE POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES

En matière d'achat, nous nous efforçons d'appliquer les meilleures pratiques au sein de notre entreprise. Notre politique s'articule autour de deux axes : privilégier des partenaires socialement responsables, et évaluer nos fournisseurs, qu'ils travaillent déjà avec nous ou qu'ils soient consultés dans le cadre d'appels d'offres.

L'évaluation de nos partenaires à l'aide d'une grille de critères RSE

En 2019 nous avons commencé à structurer la démarche d'évaluation de nos fournisseurs et défini une grille de critères à prendre en compte dans le cadre de nos consultations en appels d'offres. Cette évaluation a été mise en place de façon progressive au cours de l'année 2020 pour 64 % de nos Appels d'offres ; notre objectif est de la prendre en compte de façon systématique dès 2021.

Pour les prestataires en portefeuille, nous avons revu le processus d'évaluation de la performance globale de nos fournisseurs : l'évaluation de leur politique RSE est partie intégrante de ce processus. Nous avons déterminé 5 critères d'analyses en termes de RSE : leur démarche RSE globale, leur politique sociale, leur prise en compte de la protection de l'environnement, leur engagement pour la société civile, les mesures de prévention et de lutte anti-corruption.

Ainsi la politique RSE du fournisseur ou du soumissionnaire compte pour 5 % dans la note globale qui leur est attribuée. Une campagne spécifique relative à l'évaluation RSE de nos fournisseurs sera mise en œuvre au premier trimestre 2021 et s'appliquera à nos 50 premiers fournisseurs.

Le respect des critères éthiques par nos partenaires

Selon nos critères de vigilance, La Mutuelle Générale a contracté un abonnement auprès d'un tiers certificateur pour s'assurer que nos fournisseurs respectent leurs obligations sociales et fiscales. En 2020, La Mutuelle Générale a vérifié que 64 % de ses fournisseurs sont en conformité avec leurs obligations sociales et fiscales.

2 PROMOUVOIR UNE MOBILITÉ PLUS DURABLE POUR NOS ÉQUIPES (ÉLUS ET SALARIES)

Si la crise sanitaire de 2020 et le recours massif au télétravail ont eu pour effet indirect de réduire les déplacements professionnels, La Mutuelle Générale continue d'agir pour une mobilité plus durable et une réduction des déplacements de ses collaborateurs.

Des déplacements limités, avec moins d'émissions

• Diminuer les émissions liées aux déplacements

La Mutuelle Générale travaille à diminuer les émissions liées aux déplacements professionnels de ses collaborateurs et de ses élus en faisant évoluer leurs modes de déplacement vers des pratiques moins polluantes. Le train est notre mode de transport privilégié pour les déplacements professionnels ; plus écologique et moins coûteux que l'avion, il représente 79 % des déplacements en 2020. Avec la crise sanitaire, le nombre de déplacements a chuté de 74 %.

• Limiter le nombre de déplacements

Nous avons développé l'e-learning via notre plateforme Université La Mutuelle Générale. Il permet à nos équipes commerciales et opérations client entre autres, de bénéficier de formations à distance qui réduisent leurs déplacements (cf. axe social, page 37). De même, les déplacements liés à l'exercice de la vie politique ont diminué : pour exemple, notre Assemblée Générale s'est tenue à distance au mois de juillet.

• Recourir plus largement au télétravail

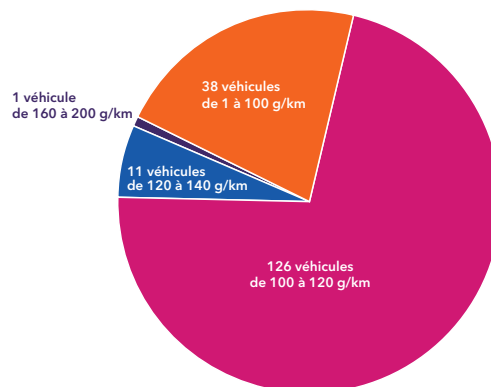
Dès la fin de l'année 2019, La Mutuelle Générale avait initié un pilote visant à tester un recours plus systématique au télétravail. La crise sanitaire de 2020 et les épisodes de confinement ont accentué cette tendance. Plusieurs avantages du télétravail ont pu alors être confirmés : la sécurité qu'il apporte aux collaborateurs en période épidémique, un certain bien-être, une performance globale préservée... et une réduction des déplacements, donc des émissions qui y sont associées. Cette orientation vers le télétravail choisi dans un cadre prescrit sera donc maintenue et formalisée en 2021 par l'instauration de l'« Open travail » (cf. axe social, page 45).

Une nouvelle politique Véhicules

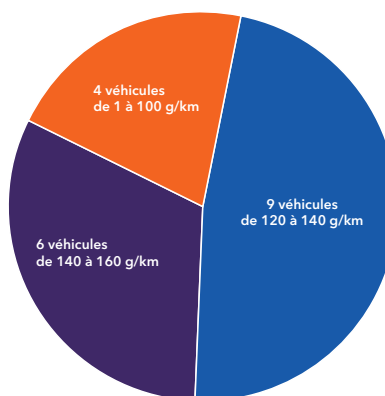
La Mutuelle Générale poursuit la rénovation de son parc automobile. En 2019, dans le cadre de sa nouvelle politique véhicules, l'entreprise a décidé de ne plus attribuer de véhicules présentant un malus écologique et de supprimer de son catalogue tout véhicule diesel au profit de véhicules essence moins émetteurs de particules fines.

Ainsi, en 2020 nous avons procédé au renouvellement d'une partie du parc de véhicules de direction avec des véhicules hybrides. Le catalogue annuel de véhicules de fonction mis en place en janvier, a respecté la politique définie en 2019. Cependant les constructeurs automobiles ont requalifié l'émission de CO₂ de certains de leurs véhicules en cours d'année. Notre catalogue n'ayant pas bénéficié de mise à jour, cela nous a conduit à passer commande de 11 véhicules, qui dépassent de 6,6 % en moyenne le seuil de 138 g WLTP fixé par la norme. En 2021, nos engagements RSE seront désormais communiqués aux loueurs dans notre cahier des charges.

Véhicules sous la norme NEDC - 90 % du parc



Véhicules sous la norme WLTP - 10 % du parc



Assurer un cadre de travail respectueux de l'environnement

La Mutuelle Générale agit chaque jour pour rendre le cadre de travail de ses collaborateurs toujours plus respectueux de l'environnement. Parmi nos réalisations concrètes : la mise en œuvre de notre schéma directeur immobilier, la maîtrise de nos consommations et une politique SI responsable fondée sur le principe de l'informatique « verte ».

NOTRE PLAN D'ACTIONS	
1	2
Réduire l'empreinte environnementale de notre parc immobilier	Diminuer et maîtriser les impacts environnementaux de notre activité

NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS
Agir pour diminuer notre consommation d'électricité et le volume de gaz à effet de serre	Consommation d'électricité* en KWH 2020 : 2 569 843 kWh 2020-2019 : - 26 %
Réduire de 20 % notre consommation de papier**	Évolution de notre consommation de papier 2019 : 143 tonnes - 2020 : 130 tonnes 2020-2019 : - 9 %
Dématérialiser nos flux d'échanges et de communication	Taux de dématérialisation des échanges avec nos clients via l'Espace Adhérent Taux d'utilisation 2020 : En collectif : 70 % En individuel : 66 %

* Tous sites LMG, hors centres médicaux et dentaires (MGS)

** Consommation de papier, source : déclaration Citéo

Dans un contexte de transformation de son secteur d'activité, mais aussi de son organisation et de ses modes de travail, La Mutuelle Générale poursuit la mise en œuvre de son schéma directeur immobilier 2018/2021. Objectifs : rationaliser le nombre de nos sites et installer nos collaborateurs dans des bâtiments modernes, efficaces, économes en énergies, facilement accessibles par les transports.

À Paris, un siège social résolument durable

Le site Horizons (13 172 m²) abrite le siège social de La Mutuelle Générale dans le 13^e arrondissement de Paris (rue Brillat-Savarin).

Certifié HQE® (Haute Qualité Environnementale), ce bâtiment est le premier immeuble de bureaux à avoir reçu le label BBC (Bâtiment basse consommation) à Paris. Il répond également aux normes du Plan Climat de Paris. Grâce à sa façade en bois, il réduit significativement son bilan carbone. Sur le site, l'eau est économisée grâce à des appareils hydro-économes et la réutilisation des eaux de pluies. Le bâtiment assure sa propre production d'électricité photovoltaïque grâce à 1 500 m² de panneaux solaires. Il est chauffé par un réseau de chaleur urbaine, et la présence de centrales d'air à récupération d'énergie diminue la consommation de chauffage et d'électricité.



© Philippe RUAULT

Un nouveau schéma directeur immobilier pour renforcer l'efficacité opérationnelle et environnementale

Fin 2018, notre conseil d'administration avait validé un schéma directeur immobilier (SDI) visant à optimiser l'utilisation de nos 120 sites en France, avec un double objectif :

- **améliorer** l'efficacité opérationnelle de nos équipes par une meilleure adéquation des espaces de travail avec leurs missions ;
- **diminuer** les frais de gestion liés à notre patrimoine immobilier, tout en réduisant l'empreinte environnementale.

Fin 2020, La Mutuelle Générale a réduit son nombre de sites à 110. Ainsi nos collaborateurs basés au Kremlin-Bicêtre ont rejoint à la fin du printemps 2020 notre site Horizons, au cœur d'un écoquartier du 13^e arrondissement parisien. Pour certains de nos sites accueillant un faible nombre de salariés, nous avons choisi de relocaliser nos équipes au sein de centres d'affaires de manière à rationaliser les surfaces et les équipements.

NOTRE CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE EN 2020

-  **2569 843** kWh : consommation d'électricité
-  **416 609** kWh : consommation de gaz
-  **2510** m³ : consommation d'eau
-  **555** m³ : volume d'eaux pluviales récupérées sur notre siège parisien (site Horizons)

BILAN DE NOS ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) EN 2020

-  **1 269** tonnes de CO₂ au total qui se décomposent en :
 -  **914** tonnes de CO₂ : Électricité et chauffage
 -  **335** tonnes de CO₂ : déplacements (flotte auto)
 -  **20** tonnes de CO₂ : fluides frigorigènes R22

Périmètre mesuré : sites de La Mutuelle Générale, hors centres de santé, avec facturation directe des consommations

DIMINUER ET MAÎTRISER LES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX DE NOTRE ACTIVITÉ

Dans une activité de service comme la nôtre, les échanges avec nos clients ou entre collaborateurs constituent des postes de consommation énergétique conséquents – qui plus est en périodes de confinement comme en 2020. Dans l'ensemble de nos activités, nous nous efforçons donc de maîtriser nos impacts à travers des actions concrètes.

La dématérialisation de nos flux d'échanges

- **Pour réduire la consommation de papier, des relations de plus en plus digitalisées avec nos adhérents.**

En 2019, la nouvelle version de notre Espace Adhèrent rendait disponibles de nombreux documents en version dématérialisée : bulletins individuels d'adhésion, relevés de prestations, carte de tiers payant, magazine des adhérents...

En 2020, la digitalisation de nos process et de notre parcours client s'est encore renforcée, tant pour réduire l'empreinte environnementale que pour faciliter les échanges avec nos adhérents ; la dématérialisation des demandes grâce à l'Espace Adhèrent s'est d'ailleurs révélée particulièrement utile lors des différents épisodes de la crise sanitaire. Voir axe sociétal page 20.



- **La dématérialisation complète des process liés aux achats et au paiement des factures fournisseurs.**

La maîtrise de notre consommation passe aussi par la dématérialisation de nos 4000 demandes d'engagement de dépenses et bons de commandes annuels et des 20 000 factures correspondantes.

À l'été 2019, nous avons opté pour la solution d'ERP en mode SaaS d'Oracle afin de digitaliser, automatiser et optimiser les trois principaux processus du cycle de vie des achats : la demande d'achat, l'achat et le règlement du paiement. Une démarche P2P (procure-to-pay) avec reconnaissance automatisée des factures a été mise en place en 2020, de la demande d'achat jusqu'à la facturation. Par ailleurs, la signature de nos factures est désormais dématérialisée à

99 % ; ce taux s'élevait à 90 % en 2019. En projet pour 2021 : la dématérialisation des justificatifs de nos notes de frais.

- **Papier et fournitures de bureau : consommer moins ; consommer mieux ; recycler davantage.**

En 2020 le montant des commandes de fournitures de bureau a baissé de 34 % par rapport à 2019. Notre consommation de papier - documents externes - a quant à elle diminué de 54 % en 4 ans. Nos achats de fournitures sont aussi plus durables : 38 % sont des produits verts ; l'utilisation de papier certifié PEFC (issu de forêts gérées durablement) est privilégiée pour 80 % des impressions de documents externes et 99 % des papiers à copier à usage interne ; 85 % des enveloppes sont en papier recyclé. L'ensemble de nos équipes (salariés et élus) sont parties prenantes de ces évolutions vers une consommation plus verte et plus vertueuse.

La Mutuelle Générale a également participé cette année au baromètre PAP50 réalisé par Riposte verte pour auto-évaluer les politiques papier dans le secteur de la banque-assurance (qualité, consommation, taux de recyclage). Nous figurons à la 21^e place (sur 29 participants), et comptons progresser, notamment grâce aux engagements pris par le Comex d'ici 2023 :

- **Réduire notre consommation papier** à hauteur de 20 % et parvenir à un taux global d'utilisation de papier certifié PEFC de 95 %, contre 82 % fin 2019 (taux global calculé en fonction des volumes respectifs du papier à copier à usage interne et du papier destiné aux impressions externes)
- **Déployer et tracer des actions de tri, de collecte et de recyclage** avec l'aide d'une société spécialisée sur nos six sites supérieurs à 20 salariés (soit 75 % de l'effectif).

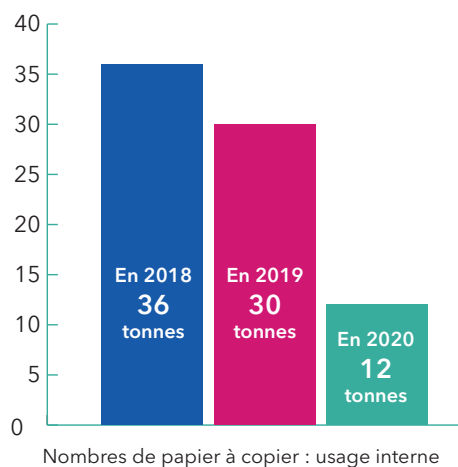
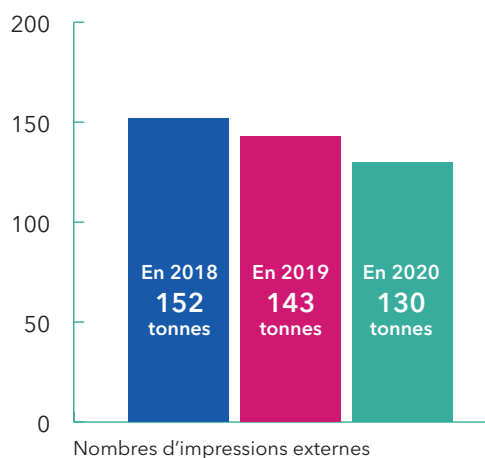
- **Renforcer nos actions de communication interne**, afin de promouvoir le tri sélectif et des modes plus vertueux de consommation du papier.
- **Créer un Comité papier** pour faire vivre, suivre et impulser ces engagements. La première réunion s'est tenue en novembre 2020 avec les membres des directions les plus consommatrices de papier; depuis cette date, les appels d'offres réalisés prennent en compte des recommandations strictes en termes de papier à utiliser.
- **Enfin, lancer la rédaction d'une charte papier** qui verra le jour en 2021.

PAPIER : ALLER AU-DELÀ DE NOS OBLIGATIONS LÉGALES AVEC CITEO

La Mutuelle Générale a choisi d'adhérer à Citeo, un organisme à but non lucratif agréé depuis 2007 sous le nom d'Écofolio.

La mission de Citeo est de collecter une éco-contribution - la Taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) - selon le principe de la responsabilité élargie du producteur. Chaque année, La Mutuelle Générale déclare sa consommation de papier à Citeo, puis s'acquitte d'une contribution proportionnelle aux volumes de papier qu'elle a émis. Cette contribution participe alors au financement du service public de collecte et de traitement des papiers.

UNE CONSOMMATION DE PAPIER EN NETTE BAISSÉ



Déclarations Citeo

Une informatique « verte »

Comme dans toute entreprise, le système informatique de La Mutuelle Générale constitue une importante source de consommation électrique. Nous avons développé un programme ambitieux en matière d'informatique « verte », fondé sur les principes de réduction des consommations électriques et de recyclage des matériels obsolètes.

- **Des data centers certifiés économes en énergie**

En 2019, nous avons remplacé notre data center d'Aubervilliers par un nouveau hébergé sur le site des Clayes-sous-Bois chez notre partenaire Atos. Traditionnellement énergétivore, cet équipement a été certifié courant 2020 par la norme ISO 14001 pour répondre aux exigences les plus strictes en matière de gestion énergétique. Notre autre data center de Marcoussis bénéficiait déjà de cette certification.



- **Informatique et économie circulaire : changement du parc d'imprimantes et politique d'impression**

Nous avons procédé au renouvellement de notre parc de copieurs, aussi bien sur notre siège social que sur les pôles régionaux et l'ensemble des sites en France. Ces nouvelles imprimantes sont fabriquées avec 50 % de plastiques recyclés. Elles bénéficient des meilleures performances énergétiques, et sont réglées pour être le moins utilisatrices possibles de consommables (impressions noir et blanc, recto/verso, réduction des passages

d'impression...). Leur nombre a aussi été divisé par deux pour inciter les collaborateurs à réduire leurs impressions. Nous déployons les impressions par badges sur les sites les plus importants (75 % des effectifs) afin de limiter encore les impressions et favoriser la réduction de consommation du papier à copier à usage interne.

Cf. politique papier page 65.

Une campagne d'information sur les écocopieurs a accompagné le déploiement de ces nouveaux copieurs : guides, affiches au-dessus des machines. Elle sera renforcée en 2021.

- **Lutte contre la pollution numérique**

En 2020, nous avons incité nos collaborateurs à lutter contre une pollution numérique invisible : celle du stockage inutile de mails et de documents qui occasionnent une surconsommation des réseaux et des data centers. Par deux fois cette année, une opération de communication interne a été lancée pour inciter les collaborateurs à alléger leurs boîtes mails et les serveurs en détruisant e-mails, newsletters et autres fichiers obsolètes.

Nous avons par ailleurs continué à développer notre programme d'informatique « verte » : nous avons ainsi pu réduire la consommation d'énergie de nos SI de près de 40 630 kWh sur l'année 2020 grâce à la solution AVOB et à ses différentes fonctions : interruption de l'alimentation des ordinateurs lors de mise en veille prolongée, modulation de la puissance des processeurs.



245 580 FEUILLES ÉCONOMISÉES*

Évaluation de l'impact environnemental de ces économies d'impression.



2,92 MWh

d'énergie économisée



12,3 arbres

épargnés



153,80 M³

d'eau économisée



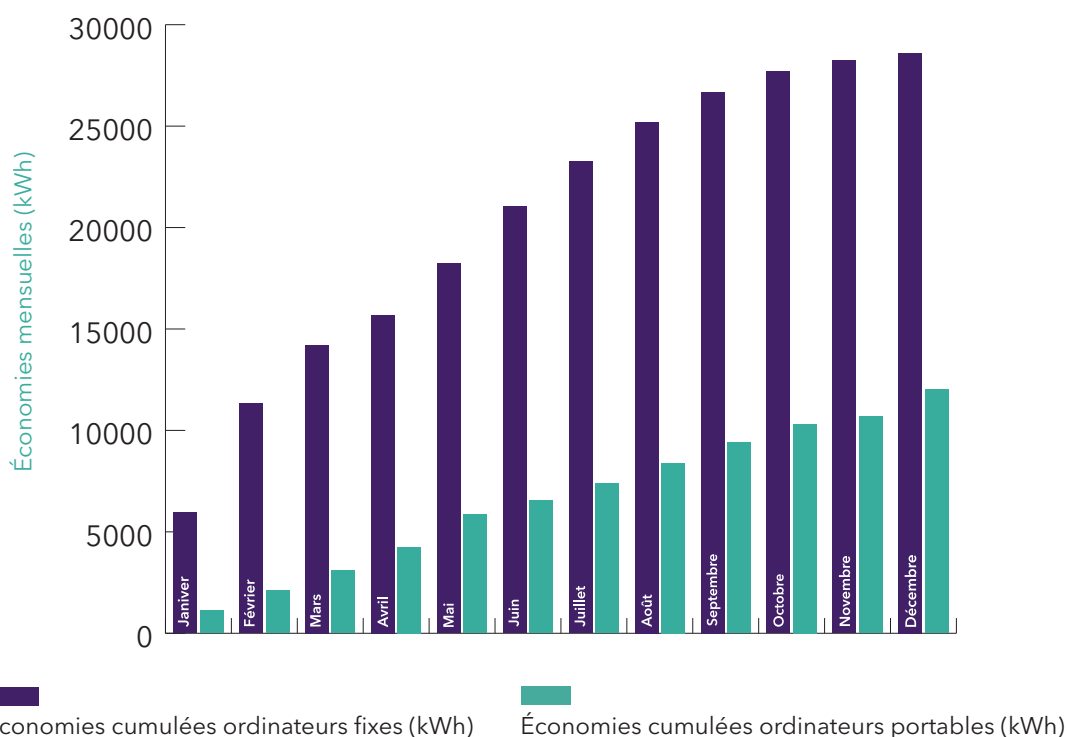
1,2 tonne

de CO₂ non rejeté

Économies d'énergie réalisées en 2020 sur notre parc d'ordinateurs (fixes et portables)

Périmètre La Mutuelle Générale, tous sites

• Évolution des économies d'énergie (en kWh)



LES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE RÉALISÉES EN 2020*



40 630 kWh
d'énergie économisée



100 arbres
épargnés



3,01 tonnes
de CO₂ non rejeté

* Estimation AVOB

• Des ordinateurs portables qui facilitent le télétravail tout en consommant moins d'énergie

En 2020, avec le télétravail massif les postes de travail sur ordinateurs portables ont été généralisés. Ainsi, en un an nous avons constaté une diminution de la consommation électrique globale (empreinte de consommation) de notre parc d'ordinateurs de 148 000 kWh.

ANNEXES

Annexe 1

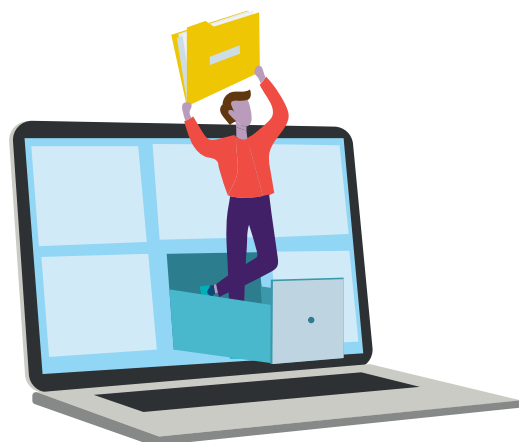
La matrice de matérialité

Annexe 2

Nos enjeux et nos priorités RSE

Annexe 3

Rapport de l'organisme tiers indépendant



LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ

La gouvernance de La Mutuelle Générale avait identifié les enjeux RSE majeurs et les priorités en lien avec sa stratégie lors de travaux menés en 2018. Neuf priorités avaient alors été évaluées, priorisées et positionnées au regard des attentes des parties prenantes sur une matrice de matérialité. Par la suite, des ateliers de réflexion avaient été organisés avec les membres des principales directions de l'entreprise et des plans d'actions avaient été déclinés.

En 2019, des échanges avec l'ensemble de nos parties prenantes internes nous ont permis d'identifier un nouvel enjeu RSE majeur – la digitalisation de la société –, avec pour conséquence l'ajout d'une dixième priorité spécifique : « Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données ». Là encore, une politique et des plans d'actions

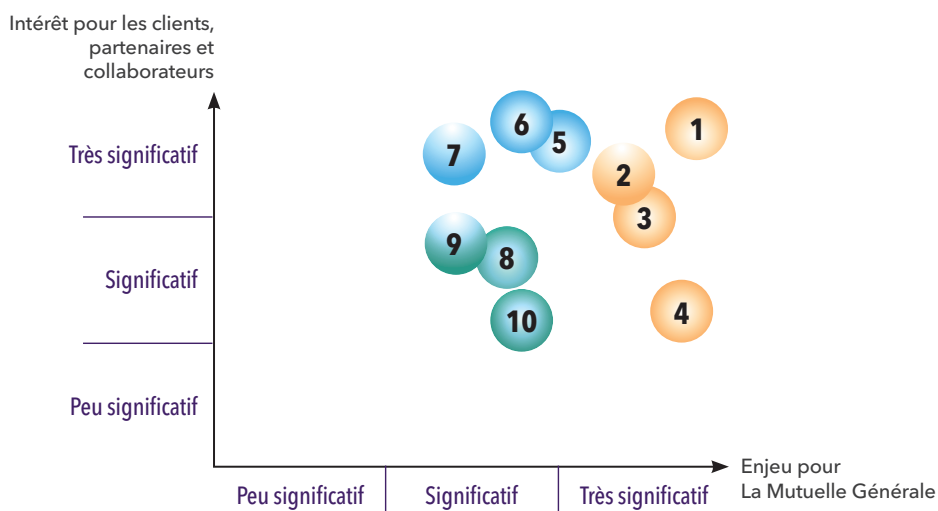
ont été élaborés pour appréhender cette nouvelle priorité. Ils sont décrits, page 31.

En 2020, des échanges ont à nouveau été menés avec l'ensemble de nos parties prenantes internes pour nous assurer que les enjeux et les priorités préalablement définis restaient pertinents et exhaustifs pour ce nouvel exercice. Ceci nous a conduits à réévaluer l'enjeu RSE relatif au vieillissement de la population et au développement de maladies chroniques pour prendre en compte les menaces épidémiques.

Cette matrice de matérialité hiérarchise chacune des priorités selon l'intérêt de nos clients, partenaires et collaborateurs d'une part, et selon leur importance pour La Mutuelle Générale d'autre part.

Les 10 priorités de notre politique RSE

Elles portent le positionnement RSE de La Mutuelle Générale et répondent aux enjeux sociétaux, sociaux et environnementaux auxquels elle est confrontée.



● SOCIÉTAL

1. Améliorer l'accès aux soins et la prévention
2. Innover pour le mieux vivre
3. Promouvoir les actions de solidarité
4. Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données

● SOCIAL

5. Rendre nos collaborateurs et nos élus acteurs de la transformation de l'entreprise
6. Renforcer la confiance et l'engagement
7. Favoriser la diversité et l'égalité professionnelle

● ENVIRONNEMENTAL

8. Développer une politique d'investissements responsables
9. Œuvrer pour la transition écologique
10. Assurer un cadre de travail respectueux de l'environnement

ANNEXES

NOS ENJEUX ET NOS PRIORITÉS RSE

Le tableau ci-dessous identifie comment chacune de nos 10 priorités répond aux 6 enjeux RSE identifiés par nos parties prenantes.

		NOS 6 ENJEUX RSE					
		 Le vieillissement de la population, les maladies chroniques et les menaces épidémiques	 L'environnement économique & réglementaire ; l'éthique	 Les bouleversements climatiques	 La digitalisation de la société	 Les conditions de travail (Salariés/ Clients)	 Les difficultés croissantes dans l'accès aux soins
NOS 10 PRIORITÉS RSE	Améliorer l'accès aux soins	X					X
	Innover pour le mieux vivre	X				X	
	Promouvoir les actions de solidarité	X					X
	Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données		X		X		
	Rendre nos collaborateurs & nos élus acteurs de la transformation de l'entreprise				X	X	
	Renforcer la confiance et l'engagement		X			X	
	Favoriser la diversité et l'égalité professionnelle		X			X	
	Développer une politique d'investissements responsables			X	X		
	Œuvrer pour la transition écologique			X		X	
	Assurer un cadre de travail respectueux de l'environnement			X		X	

RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

AUDIT
CONSEIL
EXPERTISE



EXPERTS COMPTABLES
COMMISSAIRES AUX COMPTES



6 Avenue du Coq
75009 PARIS



+33 (0)1 40 16 55 10



contact@actheos.com



www.actheos.com

LA MUTUELLE GENERALE

Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du

Code de la mutualité

1 – 11 Rue Brillat-Savarin

75013 - PARIS

**Rapport du professionnel de l'expertise comptable,
désigné organisme tiers indépendant, sur la
déclaration de performance extra-financière
figurant dans le rapport de gestion**

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020



Paris
Rouen
Rennes
Le Havre
Bordeaux
Saint-Brieuc

SAS au capital de 12 000 € - RCS PARIS 510 224 - APE 6430Z - N° TVA FR 35 510 224 793
SOCIÉTÉ INSCRITE AU TABLEAU DE L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES DE LA RÉGION PARIS ÎLE DE FRANCE
COMMISSAIRES AUX COMPTES, INSCRITS SUR LA LISTE NATIONALE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, RATTACHÉS À LA CRCC DE PARIS



La Mutuelle Générale

31/12/2020

LA MUTUELLE GENERALE

Mutuelle soumise aux dispositions du livre II du

Code de la mutualité

1 – 11 Rue Brillat-Savarin

75013 - PARIS

Rapport de l'organisme tiers indépendant, sur la déclaration de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31/12/2020

A l'assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de votre mutuelle (ci-après « entité »), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1248 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce et de l'article L533-22-1 du code Monétaire et Financier.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel »).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession inséré dans le décret du 30 mars 2012 relatif à l'exercice de l'activité d'expertise comptable et prend en compte les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que la prise en compte de la politique relative aux risques en matière de durabilité ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices¹ et couvrent entre 34 % et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
 - nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste figure en annexe ;
 - nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés entre février 2021 et avril 2021 sur une durée totale d'intervention de trois semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris, le 19/04/2021

L'organisme tiers indépendant,

Actheos

Géraldine BLIN

Associée

Annexe 1 : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Informations quantitatives (dont indicateurs clés de performance) :

- **Informations sociétales** : Nombre de patients pris en charge dans nos centres, Nombre de journées de prévention et de dépistage, Taux de satisfaction à froid, Taux de satisfaction patients, Note de satisfaction à chaud, nombre d'abonnés offres FLEX, Taux de progression du nombre d'adhérents bénéficiant de la téléconsultation, Taux de fraude du périmètre couvert, Taux de participation aux formations en e-learning sur le RGPD
- **Informations sociales** : Pourcentage de collaborateurs formés, Masse salariale consacrée à la formation, Taux de fierté d'appartenance à l'entreprise, Taux de participation au baromètre interne, Index égalité femmes / hommes
- **Informations environnementales** : taux de couverture ISR, Taux d'AO pour lesquels les critères RSE ont été pris en compte, Taux de fournisseurs en portefeuille évalués selon critères RSE, taux moyen d'émission du parc automobile, Emission de GES, Consommation d'électricité en KWH, Consommation de papier, Taux d'utilisation de notre espace Adhérents

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- **Informations sociétales** : Evolution de l'offre santé statutaire , Relais des centres LMG pour les actions de prévention et de dépistage, Lancement d'une offre innovante : Les packs FLEX, Création de l'Observatoire solidaire et réalisation du baromètre, Création de fonds d'action sociale dédiés pour nos clients entreprises qui le souhaitent, Mise en place du projet 13 infuz avec l'association Urbanescence, 2 modules : un module « tronc commun » pour l'ensemble des collaborateurs et un module « prospection commerciale, Mise en place d'un plan anti-corruption, validation de la charte interne, procédure d'évaluation des prestataires, anti-corruption intégrée à la cartographie des risques
- **Informations sociales** : Mise en place de plusieurs dispositifs de primes et avantages financiers, Mise en place d'un PEE (Plan épargne entreprise), Signature d'un accord pour la mise en place d'un compte épargne temps (CET), Distribution d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat (PEPA), Mise en place d'un dispositif d'intéressement Groupe, Mise en place d'une ligne téléphonique avec l'infirmière de La Mutuelle Générale accessible tous collaborateurs, tous sites, Accompagnement des collaborateurs du groupe La Mutuelle Générale par une assistante sociale du travail, Cellule de soutien psychologique, Mise en place du nouvel accord Handicap, Mise en place du baromètre de l'Observatoire des salariés aidants, Organisation de la "pause solidaire" pour l'association "petits princes"
- **Informations environnementales** : Prise en compte de nos critères extra financiers dans le cadre de la sélection de nos nouveaux investissements, Poursuite de nos investissements en obligations vertes, Ouverture de notre mandat à tout type d'obligations durables

Au titre de notre activité certains indicateurs obligatoires ne sont pas apparus dans ce rapport. En effet, ils ne constituent pas des enjeux dans l'exercice de nos fonctions et ne concernent donc pas le Groupe La Mutuelle Générale.

Ils sont nommés ci-après :

Thématiques obligatoires au titre de l'article L225-102-1 du Code du Commerce	Information de l'article R225-105 du Code de commerce
Lutte contre le gaspillage alimentaire	Lutte contre le gaspillage alimentaire
Respect du bien-être animal	Protection de la biodiversité : les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité
Alimentation responsable, équitable et durable	
Précarité alimentaire	



Ce document est imprimé sur du papier issu de forêts gérées durablement.