

2021 Responsabilité Sociétale de l'Entreprise



SOMMAIRE

03

Édito

04

Améliorer la qualité de vie,
renforcer la solidarité entre
les générations

14

Préserver et développer
le bien-être et la santé

41

Mobiliser les équipes pour
la performance de l'entreprise

61

S'engager pour
un monde durable

79

Annexes



RENDRE NOTRE MONDE PLUS SOLIDAIRE

Dans un contexte sanitaire resté incertain durant toute l'année, au gré des rebonds de l'épidémie de coronavirus, La Mutuelle Générale a poursuivi son développement commercial et sa transformation, tout en continuant à renforcer et enrichir sa démarche de responsabilité sociétale. En cohérence avec sa raison d'être adoptée fin 2020, les actions développées par notre mutuelle tout au long de l'année ont permis de concrétiser nos engagements tant du point de vue social que sociétal ou environnemental.

Ainsi, l'année 2021 a été marquée par le déploiement de notre projet « d'Open travail ». Bien plus qu'un simple accord de télétravail, cette nouvelle organisation du travail et des relations dans l'entreprise, coconstruite avec nos équipes, constitue une évolution forte de notre politique sociale. Plébiscitée par nos collaborateurs lors du baromètre interne annuel, la mise en place de l'Open travail s'est traduite par une progression significative des niveaux de fierté et de recommandation.

En complément des actions de solidarité et de maintien du lien social déployées par nos élus sur l'ensemble du territoire, nos engagements sociétaux se sont concrétisés en 2021 par la création d'une nouvelle fondation d'entreprise. Conformément à notre raison d'être, cette fondation est destinée à soutenir des projets qui contribuent à accompagner le bien-vieillir, à améliorer la qualité de vie et à renforcer la solidarité intergénérationnelle. Parallèlement, l'Observatoire solidaire mis en place en 2020 pour faire grandir la cause des salariés-aidants a poursuivi ses travaux et promu encore de nombreuses initiatives en faveur des aidants.

Enfin, nos efforts au service des enjeux environnementaux ont porté notamment sur la prise en compte croissante des critères RSE dans nos investissements financiers ainsi que sur la mesure de nos émissions de gaz à effet de serre. À cet égard, nous avons réalisé en 2021 notre premier bilan carbone complet, qui nous permet de nous engager sur une trajectoire volontariste de diminution de notre empreinte carbone.

Ces initiatives, décrites avec bien d'autres dans ce rapport, seront poursuivies en 2022 dans le cadre de l'évolution de notre démarche globale. En effet, la nécessaire prise en compte de nouvelles réglementations en matière de finance durable et le dialogue que nous structurons avec nos différentes parties prenantes autour de nos enjeux RSE devraient nous amener à reformuler notre stratégie et notre ambition en la matière. Avec toujours la même volonté, celle de rendre notre monde plus solidaire, plus juste, plus ouvert, plus accueillant.

Patrick Sagon
Président

Christophe Harrigan
Directeur général

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE, RENFORCER LA SOLIDARITÉ ENTRE LES GÉNÉRATIONS

Experte des métiers de l'assurance santé et de la prévoyance depuis plus de 75 ans, La Mutuelle Générale assure près de 1,5 million de personnes. Guidée par des valeurs mutualistes fortes, elle s'engage, jour après jour pour un monde meilleur.

Sur un marché fortement concurrentiel, notre Mutuelle a bâti son savoir-faire et sa réputation grâce à ses clients historiques, les groupes La Poste et Orange. Aujourd'hui, ses offres s'adressent aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs d'activité 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 au travers notamment de services innovants. Elle a ainsi été la première mutuelle à lancer, en 2020, une activité de services aux entreprises destinés à faciliter la vie quotidienne de leurs salariés et à améliorer leur qualité de vie au travail, Flex, dont l'offre est accessible via une plateforme 100 % digitale. À terme, l'ambition stratégique de La Mutuelle Générale est de participer à la construction d'un acteur majeur de l'assurance en France.

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. Son statut de société de personnes à but non lucratif et au fonctionnement démocratique implique l'absence d'actionnaires à rémunérer, lui permettant ainsi de consacrer son excédent d'exploitation au seul bénéfice de ses adhérents, à ses actions de solidarité et à l'autofinancement de ses investissements, mobilisant chaque jour ses 1 916 collaborateurs et 1 500 élus. 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.

Début 2021, en dévoilant sa raison d'être, fruit d'une réflexion collective, La Mutuelle Générale a réaffirmé qu'elle n'a cessé d'avancer et d'évoluer dans le respect de ses valeurs d'entraide et de solidarité depuis sa création en 1945. Au travers de son action sociale, originellement au cœur de ses missions, de sa Fondation d'entreprise et de son Observatoire solidaire des salariés-aidants, elle témoigne chaque jour de ses engagements solidaires.

« Forte de son histoire, de ses valeurs et de son 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. »

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*

340 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.

Un bon niveau de performance pour 2021, malgré le contexte sanitaire

La crise sanitaire ne cesse de mettre en lumière le rôle contributif des entreprises les amenant à s'engager toujours plus face aux nouveaux enjeux de notre société.

En 2021, La Mutuelle Générale a pu compter sur la mobilisation de ses élus, de ses collaborateurs et de ses dirigeants.

Nous nous sommes fixés un cap à trois ans avec notre nouveau projet d'entreprise : « Ensemble 2023 ». Quatre axes de travail ont été définis en lien avec notre Raison d'être, autour de nos offres, de notre activité de services Flex, de notre organisation de travail et de nos actions de solidarité. La performance, la protection et l'équilibre de vie figurent parmi nos priorités majeures.

Priorité à l'accès aux soins, à la prévention et à la satisfaction client

Face à l'épidémie de la Covid-19, La Mutuelle Générale s'est adaptée pour garantir un meilleur accès aux soins, conserver le lien avec ses clients et adhérents, améliorer leur satisfaction.

Nos centres médicaux et dentaires se sont mobilisés pour prendre part aux campagnes de vaccination et de dépistage. Nos agences et points d'accueil sont restés ouverts sur rendez-vous pendant les périodes de confinement.

Un développement continu et diversifié

Notre dynamisme commercial a été soutenu dans un marché particulièrement compétitif.

Nos offres ont été adaptées pour répondre aux nouvelles exigences de nos clients : assurance emprunteur, nouvelles garanties décès.

Notre ambition de diversification s'inscrit notamment au travers de notre stratégie servicielle, avec la première année commerciale de notre start-up Flex dédiée aux services.

Des modalités de travail repensées

Le déploiement réussi de l'Open travail aura marqué l'année 2021. Plus qu'un simple accord de télétravail, c'est un projet innovant et stimulant qui nous permet d'interroger nos façons de travailler - sur site ou à distance - pour leur redonner du sens. Les enjeux pour notre entreprise sont importants : innovation

organisationnelle, agilité managériale, confiance et responsabilisation des collaborateurs, attractivité pour les candidats.

Initié avec nos collaborateurs et fruit d'un accord conclu à l'unanimité des organisations syndicales, ce nouveau mode de travail a été adopté volontairement par plus de 90 % des salariés.

Son déploiement s'est accompagné de formations pour préparer les managers à l'animation d'équipes hybrides.

Tout en préservant le sentiment d'appartenance, la performance et la qualité de service, l'Open Travail apporte sans nul doute souplesse, flexibilité et meilleur équilibre de vie à l'ensemble de nos collaborateurs.

Une attention constante portée à la solidarité

Tout au long de l'année 2021, notre Mutuelle a renforcé ses engagements vis-à-vis de ses adhérents, et plus largement de la société.

Nous avons intensifié notre soutien aux plus fragiles, notamment dans le cadre de notre action sociale. Nous avons poursuivi les travaux de l'Observatoire solidaire et porté de nouvelles propositions pour faire progresser la cause des salariés-aidants en France. Notre action s'est aussi concrétisée par la signature de nouvelles conventions de mécénat et la création d'une Fondation d'entreprise aux champs d'intervention élargis.

L'engagement dans la transition écologique

États, citoyens, entreprises : nous partageons tous la conviction qu'il nous faut en faire plus pour le climat. À La Mutuelle Générale, cette conscience se traduit, entre autres, par la prise en compte de nos émissions de gaz à effet de serre (directes et indirectes) dans notre bilan carbone. Elle se concrétise aussi par le renforcement de notre politique d'investissements responsables, avec la mise en place d'une analyse extra-financière fondée sur des critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) pour l'ensemble de portefeuille d'actifs et nos nouveaux choix d'investissement.

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE, RENFORCER LA SOLIDARITÉ ENTRE LES GÉNÉRATIONS

Des résultats solides, une résilience avérée face à un contexte incertain

En 2021, nous avons consolidé notre position financière. Notre performance commerciale et la baisse continue de nos frais (ratio de frais sur chiffre d'affaires de 18,1 % en 2021 contre 18,5 % en 2020) ont contribué à ces résultats positifs. Les comptes du Groupe La Mutuelle Générale témoignent de la résilience de l'entreprise.

Le chiffre d'affaires du Groupe La Mutuelle Générale s'élève à 1,26 milliard d'euros. À périmètre constant, il est stable en comparaison de 2020. Le résultat net s'établit désormais à 10,8 millions d'euros, tandis que les fonds propres combinés du groupe La Mutuelle Générale s'élèvent à 675 millions d'euros. Sous Solvabilité 2, le ratio de couverture du Groupe La Mutuelle Générale affiche 267 % fin 2021.

La maîtrise des risques au cœur de notre activité

La Mutuelle Générale exerce son activité dans le cadre 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. Ces règles sont déclinées par seuils et limites de surveillance, traduites dans nos politiques, soumises et validées par le conseil d'administration. Elles sont adaptées au regard des évolutions de l'environnement (exigences du marché, 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.

Schéma ci-dessous

Validés par le conseil d'administration, ils sont pris en compte dans le pilotage de l'activité de l'entreprise.

Risques financiers	Risques assurantiels
<ul style="list-style-type: none">• Défaut de couverture du SCR par les fonds propres• Évolution défavorable des marchés financiers• Défaut de maîtrise du résultat	<ul style="list-style-type: none">• Dérive de sinistralité en Santé et en Prévoyance
Risques environnementaux	Risques opérationnels
<ul style="list-style-type: none">• Concentration du portefeuille clients• Pandémie	<ul style="list-style-type: none">• 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 2021

- Revue et actualisation de la cartographie des risques. 280 risques ont été évalués, couplés à la définition d'un plan de contrôle interne qui couvre désormais toutes les directions.
- Intégration du risque de changement climatique et de ses impacts sur l'actif et le passif à la cartographie.
- Amélioration de la démarche de revue des risques et des processus, pour une meilleure cohérence avec d'autres référentiels d'exigences (conformité réglementaire ; sécurité du système d'information, des personnes et des biens ; qualité des données...).
- Réalisation d'analyses stratégiques lors des revues de processus avec les directions, pour une amélioration continue des processus métiers.
- Maintien de la certification IFACI obtenue en 2013 par l'audit interne et renouvellement pour un 3^e cycle de trois ans (2019-2022).

Responsabilité et contrôle

La responsabilité du contrôle de ces risques relève d'abord 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.

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. 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.

La raison d'être de La Mutuelle Générale

Notre raison d'être est le socle sur lequel repose notre projet d'entreprise et le cap que nous nous fixons. Elle exprime nos ambitions, nos atouts, ainsi que l'état d'esprit qui anime l'ensemble de nos actions : **« 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. »**

Pour rendre effective la double vocation de notre raison d'être, nous avons travaillé sur son alignement avec notre projet d'entreprise et

notre politique RSE. Six catégories de parties prenantes ont ainsi été identifiées, avec en regard les aspirations que nous formulons pour chacune d'elles, ainsi que nos modalités de dialogue et d'information.

Travailler sur la formulation de notre raison d'être nous a permis d'exprimer le sens que nous mettons au quotidien dans chacun de nos actes, de réaffirmer notre vocation et notre ambition. Plus que jamais, notre raison d'être rappelle en quoi notre Mutuelle est plus qu'une simple entreprise.

Partager notre raison d'être et ses ambitions

- **Nouveau film « Les raisons d'être ensemble »** : des collaborateurs de tout âge ont participé à notre nouveau film qui illustre les valeurs de La Mutuelle Générale et exprime l'ambition de notre raison d'être.
- **Podcasts « Entre eux et nous » sur la solidarité intergénérationnelle** : avec cette série de podcasts, nous avons voulu apporter un regard inédit sur la solidarité entre générations, tant au sein de la société que dans le monde du travail. Quatre épisodes ont été diffusés en 2021 sur les thèmes suivants : vivre-ensemble, santé et écologie.

**AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE,
RENFORCER LA SOLIDARITÉ ENTRE LES GÉNÉRATIONS**

Nos parties prenantes	Nos aspirations	Modalités de dialogue et d'informations existantes
 <p>Militants Nos 1500 élus, représentants des adhérents</p>	<p>Renforcer un modèle mutualiste qui allie entraide et démocratie</p>	<p>Assemblées générales; Conseils d'administration; Commissions; Comités de section; Conseils régionaux; Convention des Présidents; Espace Élus;</p>
 <p>Adhérents et Clients Nos adhérents et clients individuels, nos clients collectifs et leurs salariés, bénéficiaires de nos prestations, ainsi que les patients de nos centres de santé</p>	<p>Apporter des solutions qui améliorent la qualité de vie de chaque génération</p>	<p>Espace Adhérent; Espace Entreprises; Communications (sites Internet, MG Actualités et newsletters); bulletins de section; assemblées départementales et actions de terrain; Salons et événements; Étapes de la relation commerciale et de la relation adhérents; Animation des portefeuilles clients; Baromètres et enquêtes de satisfaction</p>
 <p>Collaborateurs Nos équipes et nos managers, ainsi que leurs représentants</p>	<p>Animer une communauté diversifiée, épanouie et engagée</p>	<p>Baromètre interne; Communication interne (Intranet Atrium, Communautés réseau social interne); Communication managériale; Revue de performance; Dialogue social avec les représentants du personnel</p>
 <p>Partenaires Les distributeurs de nos offres (courtiers notamment), nos fournisseurs, nos prestataires et sous-traitants, les start-up et écoles</p>	<p>Construire un écosystème innovant fédéré par des valeurs partagées</p>	<p>Animation des portefeuilles; Étapes de la relation commerciale; Espace courtiers; Évaluation de la performance fournisseurs et questionnaires RSE; Instances de pilotage; Salons et événements</p>
 <p>Société Les associations et organisations que nous soutenons et leur public, les bénéficiaires de nos propres actions de solidarité et de prévention</p>	<p>Participer au développement d'une société bienveillante et harmonieuse</p>	<p>Fondation de La Mutuelle Générale; Observatoire solidaire des salariés-aidants; Relations conventions de mécénat et de sponsoring; Salons et événements; Communications (sites Internet et newsletters)</p>
 <p>Planète L'environnement et les équilibres naturels</p>	<p>Contribuer à limiter le dérèglement climatique</p>	

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

Chiffres clés au 31/12/2021

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

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« 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. »

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

11 100 entreprises clientes

Les femmes et les hommes

1 916⁽²⁾ collaborateurs

1 500 élus

NOS MOYENS

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

ÉLÉMENTS FINANCIERS

Fonds propres

675 M€

Chiffre d'affaires

1 267 M€

Ratio de solvabilité

267 %



NOTRE AMBITION STRATÉGIQUE

Participer à la construction d'un acteur majeur de l'assurance en France

Pour mener à bien notre ambition, en ligne avec notre raison d'être, nous mettons en œuvre notre projet d'entreprise Ensemble 2023.

NOS CLIENTS

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

NOS 2 MARCHÉS

56 %
44 %

- 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 Flex 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

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE,
RENFORCER LA SOLIDARITÉ ENTRE LES GÉNÉRATIONS



Les bouleversements
climatiques



La digitalisation
de la société



Les conditions
de travail
(salariés/clients)



Les difficultés
croissantes dans
l'accès aux soins

ENSEMBLE 2023 : QUATRE ENJEUX

- 1 Se mobiliser aux côtés des entreprises en faveur de la protection et de la qualité de vie de leurs collaborateurs
- 2 Accompagner les seniors en leur proposant une offre affinitaire au service de leur bien-être
- 3 Concilier accroissement de la performance et meilleur équilibre de vie de nos collaborateurs
- 4 Renforcer nos actions de solidarité, notamment au service du lien intergénérationnel

NOTRE RÉSEAU DE DISTRIBUTION

460 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

424 courtiers actifs

- Lamutuellegenerale.fr
- flexservice.fr

3,8 millions
visiteurs uniques

NOTRE GESTION

680
collaborateurs

4 sites principaux
de gestion

2 plateformes de
relation adhérents

ISO 9001

Certification gestion
des contrats collectifs

NOS PARTENAIRES

3 réseaux
de soins

1 société
d'assistance



NOS AXES RSE ET NOS IMPACTS

PRÉSERVER ET DÉVELOPPER
LE BIEN-ÊTRE ET LA SANTÉ

85 %

taux de satisfaction
des adhérents

Centres médicaux et dentaires

214 000

visites

Près de 9 patients sur 10
satisfaits de la prise
en charge

MOBILISER LES ÉQUIPES POUR LA
PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

34 000⁽⁴⁾

heures de formation

89 %⁽⁵⁾

taux de fierté d'appartenance
à l'entreprise

Développement des écoles de formation

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

S'ENGAGER POUR UN MONDE DURABLE

Pilotage de la qualité ISR
du portefeuille obligataire

98,9 %

Taux de couverture ISR

Taux d'Espaces Adhérents
activés à fin d'année

73 %

Collectif

55 %

Individuel



Notre démarche RSE

Les six enjeux RSE auxquels nous devons faire face



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 - se renforcent 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 sommes donc engagés dans la recherche de solutions innovantes en matière de recherche médicale/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, La Mutuelle Générale fait évoluer ses processus en lien avec les nouvelles exigences du marché et des pouvoirs publics. Face aux évolutions réglementaires, notamment en matière de RSE et d'éthique - respect des données personnelles, finance durable, réduction de l'empreinte climatique..., l'engagement et la transparence sont plus que jamais des attentes auxquelles les entreprises doivent répondre.



Les bouleversements climatiques

La Mutuelle Générale s'engage depuis plusieurs années à réduire son empreinte carbone et à développer ses investissements responsables. Les conséquences physiques du changement climatique - augmentation des épisodes de forte chaleur, concentration de polluants dans l'air, etc. - s'avéreront à terme considérables pour la santé humaine.



La digitalisation de la société

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. L'exploitation des données nous offre l'opportunité de renforcer notre efficacité opérationnelle, mais elle engage également notre responsabilité. Nos plans d'action construisent notre cyber-résilience d'aujourd'hui et de demain. La Mutuelle Générale s'attache à impliquer et former ses collaborateurs, à sécuriser l'ensemble des données de ses clients et adhérents.



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. Pour y faire face, 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, le coût des soins et le contexte de crise sanitaire et sociale peuvent conduire certains patients à renoncer à se soigner. Nous veillons à proposer à nos adhérents des offres et des solutions à tarifs maîtrisés, accessibles, claires, facilement comparables et adaptées à leurs besoins.

Face à nos enjeux, les dix priorités de notre politique RSE

En 2021, La Mutuelle Générale a régulièrement réuni ses référents RSE pour adapter ses plans d'actions à ces enjeux.

Ce rapport rend compte de notre politique RSE en 2021 ; 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.

Voir matrice de matérialité et tableau de concordance priorités et risques RSE afférents
page 81

AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE,
RENFORCER LA SOLIDARITÉ ENTRE LES GÉNÉRATIONS

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
<ol style="list-style-type: none"> 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 	<ol style="list-style-type: none"> 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 	<ol style="list-style-type: none"> 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						
 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	
 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	
 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>	 <input checked="" type="checkbox"/>		

Bâtir la RSE de demain, pour un monde plus durable et plus responsable

- En 2021, La Mutuelle Générale a rejoint le think tank Synopia qui élabore des propositions concrètes pour un meilleur partage de la création de valeur. Nous avons notamment choisi d'expérimenter l'indice nouvellement créé par Synopia pour mesurer la performance de l'entreprise à partir de son impact sur l'ensemble de ses parties prenantes.
- La Mutuelle Générale est également devenue adhérente de l'Institut de l'entreprise, une communauté active de dirigeants ayant pour mission de rapprocher les Français de l'entreprise et de faire évoluer la société vers un monde plus durable et responsable. Au sein de l'Institut, nous avons activement contribué à la réflexion sur l'entreprise « post-RSE » de demain et les mutations attendues dans nos métiers.

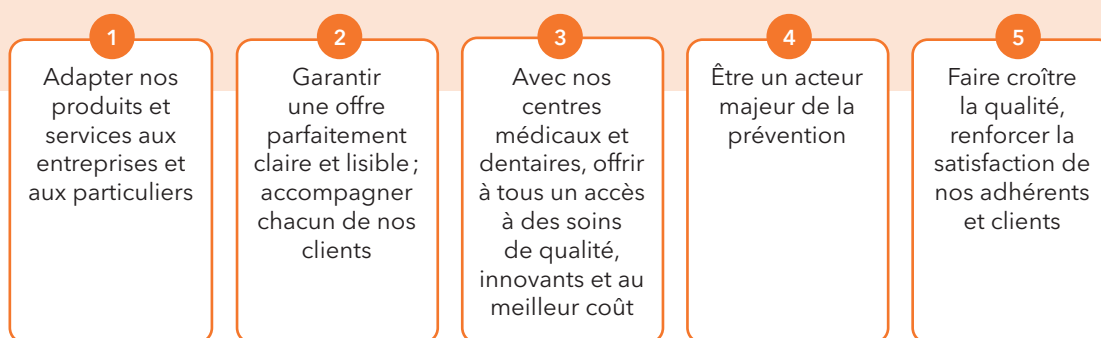
PRÉSERVER ET DÉVELOPPER LE BIEN-ÊTRE ET LA SANTÉ

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
- Promouvoir les actions de solidarité
- Innover pour le mieux vivre
- Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données

Améliorer l'accès aux soins et la prévention

PLAN D'ACTION



NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Accroître le nombre d'actions de prévention et de dépistage	Nombre de journées de prévention et de dépistage organisées par les centres médicaux et dentaires		
	19	3*	2***
Développer nos centres médicaux et dentaires	Nombre de patients pris en charge dans nos centres		
	79 600	60 670*	76 490*
Améliorer la satisfaction client**, avec pour objectif d'atteindre : <ul style="list-style-type: none"> • 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. 	Maintien de la certification ISO 9 001		
	Taux de satisfaction client		
	87 %	87,5 %	85 %
	Note de satisfaction à chaud		
	4,3/5	4,4/5	4,49/5
Taux de satisfaction patients			
90 %	86 %	87 %	

* Ces indicateurs subissent l'impact de la crise Covid-19.

** cf. dispositifs de mesure décrits pages 22 à 23

*** Correspondant à 4 demi-journées de bilans de santé page 20.

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, à limiter leur reste à charge et à les accompagner dans leur vie quotidienne. Plusieurs évolutions ont été apportées à nos offres en 2021.

Des garanties pleinement conformes au 100 % santé

La mise en place de la réforme du 100 % santé (aussi appelée « reste à charge zéro ») est une véritable avancée pour l'accès aux soins pour tous. Le dernier volet de cette réforme est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021 et depuis, tous nos produits responsables respectent son cahier des charges : ils permettent un remboursement total sur l'ensemble des frais optiques, dentaires et audioprothèses du panier « reste à charge Zéro ». Les magasins d'optique de nos Centres médicaux et dentaires, proposent une offre de lunettes (montures et verres) fabriquées en France, respectueuses de l'environnement, dans des gammes de prix différentes dont une sélection de montures conformes au 100 % santé.

L'évolution de la garantie Décès pour nos adhérents statutaires

La Mutuelle Générale garantit le versement d'un capital en cas de décès d'un adhérent statutaire. Cette garantie cesse au 31 décembre de l'année du 65^e anniversaire de l'adhérent (sauf en cas d'enfant inscrit comme ayant droit sur la garantie santé statutaire).

En 2021 plusieurs mesures ont été adoptées, pour mieux prendre en compte les besoins de nos adhérents :

- Outre la possibilité de se désengager de cette garantie en cas de couverture de même nature, notamment dans le cadre d'un contrat collectif à adhésion obligatoire, la réadmission est dorénavant autorisée, sous conditions, dans la limite de 12 mois suivant la date de leur départ à la retraite.
- De plus, en complément de l'évolution de cette garantie « statutaire », un contrat à adhésion facultative, nommé « Garantie Décès Séniors », a été créé pour toute personne retraitée de moins de 75 ans.

Élargissement de notre offre assurantielle au-delà de la santé et de la prévoyance

Dans le cadre de notre projet d'entreprise « Ensemble 2023 », nous œuvrons pour créer un véritable écosystème autour des séniors. L'un des principaux enjeux vis-à-vis de nos adhérents, notamment statutaires, est de leur apporter une protection globale en assurance.

Une nouvelle formule pour notre garantie Emprunteur

Nous accompagnons depuis de nombreuses années nos adhérents dans leur volonté d'accéder à la propriété. En 2021, nous avons revu notre garantie Emprunteur pour répondre aux nouvelles exigences du marché et proposer une offre plus en phase avec les besoins de nos adhérents.

- Notre offre d'assurance Emprunteur à tarifs et conditions d'accès attractifs présente désormais une garantie Invalidité permanente partielle (IPP).
- Le délai d'attente d'une année a été supprimé pour la garantie Perte totale et irréversible d'autonomie PTIA.
- Et pour plus de compétitivité et des conditions plus attractives, nous avons élargi le nombre de tranches d'âge de trois à sept.

En sus de la communication sur ces évolutions à nos adhérents, une information spécifique a été réalisée auprès des collaborateurs de La Mutuelle Générale afin de faciliter également leur accès à la propriété et d'en diminuer le coût.

Le remboursement de consultations en psychothérapie

Face à la crise Covid-19 et ses répercussions sur la santé mentale des Français, nous avons pris en charge des séances de psychothérapie à titre exceptionnel en 2021.



Des prestations de santé qui associent assistance et tarifs négociés

Aujourd'hui, le Tiers payant avec notre Mutuelle est appliqué par plus de 210 000 professionnels de santé et établissements de soins sur tout le territoire.

En 2020, 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. En 2021, nous avons reçu environ 20 000 demandes d'analyses de devis.



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...)



- 6 000 opticiens
- 4 000 centres d'audioprothèse



- 3 200 opticiens
- 2 100 centres d'audioprothèse
- 2 800 dentistes



- 7 600 opticiens
- 3 600 centres d'audioprothèse
- 9 000 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 différents contrats santé plus lisibles.

- Face au dispositif complexe de mise en œuvre du 100 % santé, 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 vidéo, le simulateur de remboursement de l'Espace Adhérent, et bien sûr l'accompagnement de nos conseillers formés à l'analyse de devis.
- Mise en place en parallèle de la réforme du 100 % santé, la charte commune à l'ensemble des acteurs de l'assurance santé a évolué.

Ainsi, la liste des exemples de remboursement a été enrichie et son formalisme est désormais normé. L'ensemble des documents a été mis en conformité selon ces nouvelles règles.

Afin de faire connaître aux adhérents du groupe La Poste la variété des services contenus dans leur contrat Santé (comme la téléconsultation, l'assistance à la suite d'une hospitalisation...), une campagne de communication mensuelle a été déployée et relayée sur leur Espace Adhérent et les canaux de communication interne du Groupe. Ce dispositif sera étendu à d'autres clients Grands comptes en 2022.

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, de qualité de vie, d'organisation du travail et de QVT (qualité de vie au travail). La crise sanitaire n'a en rien freiné cette mission de sensibilisation ; elle s'est renforcée à travers de nombreuses initiatives : ateliers, conférences, clubs, et même la création d'un blog.

Lancement du club des entrepreneurs responsables et solidaires avec la CRESS PACA

Le Club des entrepreneur-e-s solidaires et responsables est le réseau d'expertise et d'entraide créé par La Mutuelle Générale, et la Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire Sud en 2020. Ce réseau professionnel d'envergure régionale a pour ambition d'offrir un espace de rencontres pour les entrepreneurs de l'ESS, mais aussi pour les décideurs économiques et l'ensemble des acteurs engagés du territoire. Il nous paraît important d'accompagner les dirigeants d'entreprises sur des sujets comme la qualité de vie au travail et de la responsabilité sociétale. Ces enjeux concernent les entreprises de toute taille et répondent à une demande des consommateurs, des salariés et de nos clients. En 2021, nous avons fait bénéficier les adhérents du club CRESS Paca de notre guide des salariés-aidants en avant-première. Le Club propose également des formations avec MARSAIL (fondé par Christopher Pratt, skipper de renommée et Amandine Deslandes).

Rencontres Santé-Travail du CIAMT

Organisées par le Centre de médecine du travail et de santé au travail (CIAMT), les Rencontres Santé-Travail sont dédiées à la prévention. Elles permettent aux visiteurs de rencontrer les professionnels de la santé au travail (médecins, techniciens, préventeurs, acteurs sociaux...) et leurs partenaires experts (entreprises, start-up, associations, spécialistes de la médecine préventive...). Associés à cette édition 2021, nous y avons animé un stand présentant nos offres de santé, de prévention et de services. Flex a été mis en avant et une sensibilisation aux gestes de premiers secours a été proposée, grâce aux formateurs de l'UNASS, l'Union Nationale des Associations de Sauveteurs Secouristes de La Poste et d'Orange.

Partenariat avec Réseau Entreprendre

Grâce à notre partenariat avec Réseau Entreprendre, nous organisons des ateliers en région avec des chefs d'entreprise pour partager notre expertise en assurance santé, prévoyance et qualité de vie au travail. En 2021, le partenariat avec une antenne locale du Sud-Ouest a par exemple permis une rencontre avec un coach sur le thème du lâcher-prise. Deux sessions ont également été animées avec l'antenne lyonnaise du réseau sur la QVT et le bien-être du dirigeant, via des échanges avec un coach sportif et une naturopathe réflexologue.

Convention annuelle des rémunérations

La Mutuelle Générale est fière d'avoir été partenaire de cet événement 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, les tendances ou encore les nouveaux modes de travail (notamment l'Open travail).

Sur ces mêmes thématiques, nous pouvons aussi citer notre participation à l'**Agora du Développement RH** qui a permis à notre directrice des Ressources humaines, Hélène Bengorine, de s'exprimer sur la mise en place du télétravail et le travail hybride en cette période de pandémie. Ou encore notre participation aux Trophées du dialogue social, aux Trophées des CO-DIR et aux Trophées Comp&Ben 2021.

Lancement du blog Open travail Lab

Nous avons mis en ligne un blog collaboratif - opentravail-lab.fr - qui alimente les réflexions autour des nouvelles organisations du travail induites par la crise sanitaire. Comportant des interviews, des vidéos et des articles d'experts pluridisciplinaires, il aborde les thèmes du management, des ressources humaines ou encore de l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle. En s'appuyant sur notre propre expérience, nous voulons ainsi alimenter le débat sur l'organisation du travail de demain et favoriser les échanges en croisant analyse et expérimentation.



Avec nos centres, offrir à tous un accès à des soins de qualité, au meilleur coût

Dans un contexte marqué par la pandémie, nos centres médicaux et dentaires ont poursuivi leur mission : proposer une offre de soins complète et donner à tous l'accès aux meilleurs spécialistes, dans des délais courts et aux tarifs conventionnels de secteur 1. Ils ont aussi accompagné les décisions de l'État et des autorités de santé face à la crise sanitaire et se sont mobilisés pour prendre part aux campagnes de vaccination et de dépistage contre la Covid-19.

Le développement et la diversification de notre offre malgré la Covid-19

Forts de leur équipe pluridisciplinaire de près de 130 praticiens et quelque 43 spécialités, nos centres médicaux et dentaires ont continué à développer leur offre de soins en 2021 :

- **Néphrologie** : ouverture d'une journée de consultation par semaine.
- **Chirurgie de l'obésité** : création de vacations au centre Jack Senet, selon un parcours coordonné avec des praticiens du centre et des partenaires externes pour la préparation d'opérations de chirurgie bariatrique.
- **Sages-femmes** : recrutement de deux sages-femmes pour raccourcir les délais de rendez-vous et mieux assurer la surveillance des grossesses, le suivi gynécologique ou encore les prescriptions de contraception. Formées aux technologies de pointe, elles peuvent pratiquer des examens permettant de détecter des pathologies comme l'endométriome.
- **Psychologie** : ouverture de vacations de psychologie au centre Jack Senet depuis fin octobre, dans un contexte où la santé mentale des Français apparaît comme l'un des enjeux majeurs de santé publique.
- **Audioprothèse** : hausse des horaires de présence de l'audioprothésiste (4 jours par semaine), après un premier lancement perturbé en février 2020 du fait de la crise sanitaire.
- **Optique** : commercialisation avec le réseau « Écouter Voir » de deux gammes de lunettes fabriquées en France, respectueuses de l'environnement et accessibles dans le cadre du 100 % santé.

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 rétiniennes. Placée sous

la responsabilité du professeur Pascale Massin*, cette unité médicale dépiste la rétinopathie diabétique et prend en charge les affections rétiniennes (rétinopathie diabétique, dégénérescence maculaire liée à l'âge, occlusions veineuses, etc.). Son plateau technique s'enrichira en 2022 d'appareils d'imagerie avant-gardistes.

* Ancienne interne des Hôpitaux de Paris et chef de clinique-assistante, ophtalmologiste, professeur des Universités à l'université de Médecine Paris 7, praticienne hospitalière au sein du Pôle « Neuro-sensoriel Tête et Cou » de l'hôpital Lariboisière

La Mutuelle Générale, partenaire majeur du projet de recherche EVIRED



Cette étude menée sur cinq ans dans dix centres expérimentateurs en France vise à valider un algorithme pour mieux prédire l'évolution de la rétinopathie diabétique et permettre à terme la mise sur le marché d'une solution combinant technologies d'imagerie et algorithmes d'intelligence artificielle.

Partenaire de cette expérimentation, le centre Broca figure parmi les deux établissements qui ont réalisé le plus d'entrées dans le programme, avec déjà 152 patients fin novembre 2021. 5 000 patients sont attendus entre mars 2021 et mars 2023, dont 500 sur le centre Broca.

CENTRES MÉDICAUX ET DENTAIRES JACK SENET ET BROCA: CHIFFRES CLÉS 2021

Engagés dans une démarche qualité, nos centres médicaux et dentaires Jack Senet et Broca ont invité leurs patients à participer au baromètre national de satisfaction du réseau des Centres mutualistes*. 1 690 patients ont répondu, et 87 % des patients ont fait 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 la modernité des équipements médicaux ainsi que la qualité des réponses apportées à leurs questions.

* Baromètre réalisé par Majors Consultants du 4 octobre au 29 novembre 2021.

Jack Senet

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

60 270 patients suivis

173 456 visites

96 praticiens

Broca

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

16 219 patients suivis

40 130 visites

31 praticiens

Magasins d'optique et d'audioprothèse

5 698 passages



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

De nombreux dispositifs d'information et de sensibilisation

- **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, du bien-être, de l'alimentation, de l'aide et plus largement de la prévention.
- **Le soutien à Octobre Rose :** comme chaque année, La Mutuelle Générale et ses centres médicaux et dentaires ont apporté leur soutien à Octobre Rose, qui lutte contre le cancer du sein et sensibilise à l'importance du dépistage.
- **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. Près de 70 opérations ont été proposées en 2021.

Détails [page 34](#)

La mise en place d'opérations de prévention au titre du régime obligatoire

En partenariat avec MFP Services (désormais Urops), nous avons relayé auprès de nos adhérents fonctionnaires retraités plusieurs campagnes de prévention en 2021 :

- **Iatromed :** information sur les risques liés à la polymédication (« iatrogénie »)
- **Addictomed :** information sur les risques liés à la consommation de benzodiazépines (somnifères, anxiolytiques, calmants)
- **Epid'Météo :** information sur le bon usage des antibiotiques
- **Filomaide :** cellule d'assistance et d'accompagnement psychologique (entre autres pour aider, cette année encore, à faire face à la pandémie de Covid-19)
- **Médicaments génériques :** relais de la campagne nationale de l'Assurance maladie

En fonction de l'évolution de la crise sanitaire, nous avons également organisé en présentiel, et avec le soutien des membres de nos comités de sections, des opérations de dépistage bucco-dentaire dans plusieurs départements. Nos adhérents ont ainsi pu assister à des conférences et bénéficier de conseils personnalisés assurés par des chirurgiens-dentistes de l'Union française pour la santé bucco-dentaire (UFSBD).

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

Bilans de santé

Le contexte sanitaire en 2021 a limité la tenue de nos traditionnelles journées de prévention. En revanche, nos centres de santé développent un nouveau service pour les entreprises et leurs salariés : les bilans de santé. Le salarié peut ainsi bénéficier d'un check-up complet et coordonné, avec des examens préventifs traditionnellement peu courants : bilan sanguin et urinaire complet, examen et panoramique dentaire, électrocardiogramme au repos... Un examen gynécologique vient compléter l'offre. À l'issue du bilan et si nécessaire, un rendez-vous peut facilement être proposé pour des spécialités très demandées (ophtalmologie, dermatologie, cardiologie, etc.), sans dépassement d'honoraires. Un pilote est en cours sur ce nouveau service, auquel participent des collaborateurs et des élus de La Mutuelle Générale, à hauteur de 4 demi-journées en 2021.

Covid-19

Les centres de santé Jack Senet et Broca ont participé à l'effort de prévention et de dépistage en lien avec la Covid-19, en ouvrant des vacations de vaccinations et tests PCR. Près de 1 200 vaccinations ont été effectuées sur les deux centres, les tests PCR ont été proposés au centre Jack Senet.



Devenue l'une des clés de la satisfaction, l'expérience client est essentielle pour nos adhérents et nos clients, mais aussi pour 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. De nombreux perfectionnements ont été apportés à cet écosystème en 2021.

L'Espace Adhérent en particulier bénéficie d'un processus d'amélioration en continu, visant à intégrer les nouveaux usages et enjeux de société. Citons par exemple, le dispositif de notification email mis en place cette année, qui informe immédiatement l'adhérent en cas de modification de données sensibles sur son espace.

Une nouvelle fonctionnalité pour les contrats de prévoyance permet à l'adhérent d'effectuer sa désignation de bénéficiaires directement sur son espace en ligne. Mis à disposition en juin pour quelques grandes entreprises clientes, ce nouveau service a permis à près de 16 000 adhérents de réaliser leur désignation de bénéficiaires en ligne. Il sera déployé plus largement courant 2022.

Engagé fin 2020, le déploiement du parcours de souscription entièrement digitalisé pour les TPE/PME de 1 à 19 salariés est désormais complet. Il permet à ces sociétés de souscrire et signer électroniquement leur contrat d'assurance santé de façon simple et rapide.

Un nouveau processus d'affiliation entièrement dématérialisé a été lancé en octobre 2021 pour les futurs assurés de nos entreprises clientes de plus de 500 salariés. Baptisée e-BIA (Bulletin Individuel d'Affiliation électronique), cette solution met en place un parcours 100 % digital avec signature électronique. Elle intègre un espace dédié qui donne accès aux documents contractuels et facilite le partage des bulletins individuels d'affiliation et des pièces justificatives. Avec son parcours client fluidifié et ses temps de traitement accélérés, cette solution e-BIA a été plébiscitée par 3 000 utilisateurs depuis son lancement fin octobre.

La refonte du site Internet lamutuellegenerale.fr

La refonte du site internet de La Mutuelle Générale a débuté au printemps 2021. Elle vise à offrir une expérience utilisateurs plus fluide et agréable, mais aussi plus d'agilité et de souplesse pour les contributeurs du site.

Cette refonte se déroule en deux étapes :

- La première a eu lieu en 2021. Le socle technique et le back office ont été modernisés, la sécurité renforcée et la page d'accueil épurée et simplifiée. Le site s'adapte désormais à tout type d'interface (smartphone, tablette, ordinateur). Nos visiteurs retrouvent ainsi plus facilement les informations nécessaires sur notre entreprise, nos produits et nos différentes actualités.
- La seconde se poursuivra en 2022, avec l'amélioration du parcours et les évolutions graphiques et éditoriales.



L'amélioration de l'accessibilité des espaces digitaux

Nous travaillons sur l'amélioration de l'accessibilité numérique de nos espaces digitaux aux personnes en situation de handicap permanente ou temporaire grâce à une adaptation de la navigation, de l'affichage du site ou encore la mise en place de fonctionnalités particulières. Des audits d'accessibilité ont été réalisés sur quatre de nos espaces digitaux : Espace Adhérent, tunnel de devis entreprises (« Devispro »), site lamutuellegenerale.fr et eBIA. Suite à ces audits, des améliorations ont été apportées en 2021, dans le cadre des refontes et mises à jour des différents espaces.

La relation client animée exclusivement depuis la France

Toute notre relation client, comme l'ensemble des activités de La Mutuelle, est animée depuis la France : soit par les 80 gestionnaires de nos centres de Nantes et de Nancy ; soit en cas de pics d'appels, par les agents de notre partenaire dont les équipes sont situées en France. Accessible du lundi au vendredi, de 8 heures à 20 heures par téléphone, mail ou courrier, notre service de relation client traite quotidiennement près de 4 000 demandes, avec une accessibilité supérieure à 95 % et un indice de satisfaction de 4.49 sur 5 en 2021. Le suivi qualité et la montée en compétences des équipes internes et externes est assurée par des animateurs de La Mutuelle Générale.

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. Tous les résultats sont largement et rapidement partagés et analysés avec nos équipes de manière à pouvoir mettre en place les actions d'amélioration.

- **Un baromètre à chaud réalisé tout au long de l'année.** Cinq étapes clés du parcours client font l'objet d'une évaluation immédiate : après que le client a sollicité nos services (appel téléphonique, remboursement, devis santé, réclamation) ou qu'il a consulté son espace adhérent, nous le sollicitons via un rapide questionnaire et mesurons son degré de satisfaction. Près de 32 600 adhérents nous ont répondu en 2021.

- **Un baromètre à froid en novembre.** Un échantillon représentatif de 3 000 adhérents est interrogé par téléphone. Sont mesurés le niveau d'appréciation globale, le niveau de recommandation, ainsi que la satisfaction sur six grandes thématiques : la souscription, l'utilisation du contrat, les services proposés, les contacts, la gestion des réclamations et l'Espace Adhérent. Le taux de satisfaction s'établit en moyenne à 85 % en 2021 avec un objectif cible fixé à 90 %.

Le déploiement d'un nouveau programme d'amélioration de la satisfaction client

Le programme « Satisfaction client » structure désormais notre démarche d'amélioration de la satisfaction client, et impacte fortement le pilotage de notre entreprise. Il poursuit trois enjeux :

- mutualiser le pilotage de la satisfaction client et favoriser la transversalité sur cette thématique commune ;
- assurer le suivi et la mise en place des actions visant à atteindre les objectifs de satisfaction ;
- créer une dynamique collective autour de la culture de la satisfaction client.

Ce programme amène toutes les directions à travailler de concert et à définir des plans d'actions transversaux afin d'atteindre nos objectifs : concentration sur les cibles montrant des signes de baisse de satisfaction, pédagogie auprès de nos adhérents, amélioration de la qualité de nos réponses, optimisation de l'Espace Adhérent...



L'amélioration continue du dispositif de réclamations

Pour continuer de progresser sur cet enjeu clé de la qualité de service, la démarche initiée en 2020 a été encore renforcée cette année, notamment à travers :

- la refonte du process de réclamation, pour faire de ce moment de vérité une opportunité d'intensifier la relation. Le dispositif se décline en douze chantiers : mise en conformité du processus, homogénéisation du traitement, formation à la posture vis-à-vis du client, digitalisation et fluidification du parcours sur les espaces digitaux, pilotage et reporting, création de nouveaux motifs de réclamation...
- la production et la diffusion de livrables, pour faciliter le traitement des réclamations par les collaborateurs (guides, modes opératoires, animation des collaborateurs, formation et opérations de sensibilisation dédiées)
- l'intégration de l'analyse des réclamations au Comité de satisfaction mensuel qui réunit toutes les directions en lien avec les clients.

Notre objectif : atteindre 60 % de satisfaction des clients réclamants. Notre taux moyen de satisfaction des clients réclamants atteint 58 % en fin d'année 2021, avec un taux de 65 % depuis le déploiement du nouveau dispositif d'appels sortants.

La certification ISO 9001 de nos contrats collectifs

Notre certification ISO 9001 (système de management de la qualité) sur la gestion des contrats collectifs santé et prévoyance a été renouvelée en 2021.

Si le cœur de l'audit a porté cette année sur la direction des Opérations client avec le centre de gestion de Saint-Priest et la plateforme téléphonique de Nancy, de nombreuses fonctions support issues d'autres directions et départements ont contribué au renouvellement de cette certification : Contrôle interne, Ressources humaines, Systèmes d'information, Souscription et contractualisation, ou encore Achats et approvisionnements.

Cet audit a souligné de nombreux points forts, tels que les dispositifs de mesure de la satisfaction clients et les tableaux de suivis associés, l'animation des rituels de management, le suivi des partenaires, ainsi que l'intégration et la montée en compétences des collaborateurs. Des axes d'amélioration ont également été relevés, des plans d'action définis qui seront revus par l'auditeur en 2022 et tout au long du nouveau cycle de certification engagé pour la période 2021-2023.

Notre dispositif d'appels sortants en cas de réclamations

Dans le cadre du projet de refonte du processus de traitement des réclamations, cette nouvelle pratique est déployée depuis mars 2021 : nous rappelons systématiquement notre client à chaque réclamation, pour lui donner une réponse et des explications circonstanciées. Une confirmation par écrit peut également être apportée.

Un vaste plan d'accompagnement porté par le pôle Qualité et Satisfaction Client, a été mis en place avec le soutien de l'École des opérations clients et déployé auprès de 150 collaborateurs : soit 28 ateliers représentant 390 heures de formation. Les résultats sont positifs : une hausse du taux de satisfaction des adhérents a été constatée.

« Le contact téléphonique a recréé un lien " humain " avec nos adhérents, et un sentiment d'accomplissement pour le gestionnaire. » I Collaborateur



"Les délais sont très raisonnables. Et avoir une personne qui vous téléphone pour vous dire le résultat de votre requête, cela devient très rare et prouve votre sérieux." I Adhérent

Innovier pour le mieux-vivre

PLAN D'ACTION

1

Développer des produits et des services innovants pour les employeurs et les salariés

2

Saisir les opportunités des nouveaux usages numériques et développer la e-santé

3

Améliorer en continu la fluidité de l'expérience patients dans nos centres médicaux et dentaires

NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Concevoir une offre de services « utiles et innovants » couplée à une expérience client optimisée	Lancement des offres		
		5 packs, 9 services à la carte commercialisés 1 403 abonnés Site : flexservice.fr	5 packs et 15 services à la carte 2 525 abonnés packs
Poursuivre la commercialisation de l'offre de téléconsultation médicale	Taux de progression du nombre d'adhérents en bénéficiant		
	+ 348 %	+ 21 %	+ 0,7 %
Proposer un diagnostic et des services de prévention adaptés à nos entreprises prospects de plus de 99 salariés	Étude d'opportunité		
		Non réalisée en 2020, impacts de la situation sanitaire	Pilote en cours

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 global pour nos adhérents et nos entreprises clientes.

La commercialisation d'une offre innovante de services : Flex



En complément de nos activités traditionnelles d'assurances, nous avons lancé « Flex », une nouvelle offre de services à la fois utiles, innovants et simples à mettre en œuvre. La Mutuelle Générale a été la première mutuelle

à développer une activité dédiée aux services. Accessible à toute entreprise adhérente ou non, notre offre Flex est commercialisée par nos équipes internes et aussi par nos partenaires courtiers.

Flex est conçu pour être extrêmement simple à mettre en œuvre. Les entreprises choisissent facilement les services adaptés à leurs besoins et à ceux de leurs collaborateurs. Les offres Flex entreprise et Flex abonnés sont accessibles aux clients via deux espaces digitaux, agiles, à la navigation intuitive pour l'employeur comme pour les salariés.

- **Des services pour renforcer la performance et l'engagement...** Notre premier objectif est d'accompagner les entreprises sur des enjeux majeurs comme la performance, l'engagement, la rétention des talents ou la maîtrise de l'absentéisme. Ainsi, le dirigeant peut choisir pour lui-même, comme pour ses collaborateurs des services qui se déclinent autour de la santé, de la prévention et de la formation.
- **... et améliorer le quotidien et la qualité de vie des salariés.** Aide aux devoirs, plateforme de services à la personne, portail de loisirs, assistant personnel, e-formation aux gestes de premiers secours, téléconsultation médicale, second avis médical... Les services Flex pour les salariés répondent à plusieurs préoccupations : les aider à dégager du temps, leur faire réaliser des économies, faciliter leur quotidien, améliorer leur équilibre de vie et, in fine, leur engagement professionnel.

La téléconsultation médicale Flex pour les colonies de vacances Avea

Reconduit en 2021, ce service de téléconsultation à distance a permis de couvrir 3 400 enfants lors de leur séjour en 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.

Une logique de services packagés ou à la carte

Les services Flex sont assurés par des partenaires sélectionnés pour leur expertise et la qualité de leur prestation.

Ils sont commercialisés essentiellement sous la forme de « packs » thématiques :

- Pour les salariés, Packs « Parentalité », « Santé Bien-être », « Solidarité », « Avantages CSE »
- Pour les dirigeants d'entreprises, Pack « Performance »

- Pour les particuliers, Pack « Sérénité » avec des services utiles pour bien vivre sa retraite. Sa commercialisation est prévue en janvier 2022.



Les services à la carte couvrent trois types de besoins :

- **Santé :** ateliers de prévention, second avis médical, bilan de santé, cabine médicale connectée, écoute psychologique, espace optique en entreprise, réveil musculaire.
- **Formations :** e-formation bien-être en télétravail Flex, e-formation Incendie et e-formation SST1- Sauveteur Secouriste du Travail, formation RPS pour managers.
- **Accompagnement entreprise :** plateforme juridique, document unique d'évaluation des risques professionnels, service d'accompagnement au retour à l'emploi, contre-visite médicale.

Une démarche de prévention associée à notre relation client

Nos opérations de prospection sur les entreprises de plus de 99 salariés s'accompagnent systématiquement d'une démarche de prévention. Nous prenons le temps de poser un diagnostic pour proposer des services pertinents, adaptés aux salariés et à leur activité, selon leur site d'exercice professionnel. Ainsi aux services et garanties adaptés à chaque entreprise, s'ajoutent les actions de prévention pertinentes à mettre en œuvre. Fin 2021, nous avons lancé avec Flex un outil pilote pour accompagner nos commerciaux dans cette étape du diagnostic.

Lors de notre participation à des salons et congrès professionnels, nous organisons des actions de prévention.

En 2021, ce sont environ 500 personnes qui ont ainsi pu bénéficier d'actions de prévention ciblées : diabète, hypertension, troubles musculosquelettiques et malnutrition.

Et pour nos entreprises clientes et leurs salariés, nous menons des actions sous différents formats. Cette année, nous avons réalisé un webinaire sur la thématique de la prévention des addictions pour les salariés d'une entreprise de consulting (Talan). Nous avons aussi organisé des ateliers en entreprise sur l'ostéopathie, mené des actions de prévention sur les bons gestes à adopter dans des métiers difficiles comme ceux de la logistique (DPD), ou encore animé un atelier sur la santé du dirigeant avec dépistage en partenariat avec une organisation professionnelle locale. Ce type d'initiatives sera renouvelé et renforcé en 2022.

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.

- Tous nos contrats Santé pour les entreprises et les TNS intègrent désormais un service de téléconsultation médicale.
- Nos adhérents et leurs ayants-droits déjà bénéficiaires du service disposent d'un nombre illimité de téléconsultations (contre cinq auparavant), sans aucun surcoût.
- Tous nos salariés ont accès à la téléconsultation médicale.
- Nos centres médicaux ont pris une part active au déploiement du service en ouvrant eux aussi la téléconsultation à leurs patients (médecine générale et certaines spécialités).

La cabine médicale connectée

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 et édite si besoin une ordonnance à distance.

Ce service suscite un intérêt croissant de la part des entreprises ; forts de notre expérimentation en interne, nous en poursuivons 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.** Un peu plus d'une année après son lancement, cette solution de prise de rendez-vous en ligne représente déjà un peu plus de 80 % des rendez-vous pris à distance.
- **Modalités de paiement sans contact ou en ligne.** Outre leur praticité, ces paiements permettent d'éviter les zones publiques et de mieux respecter les gestes barrières dans le contexte épidémique actuel.

Un partenariat pédagogique innovant avec SantéBD

Pour une meilleure compréhension, les patients de nos centres de santé se voient expliquer les enjeux de leurs soins (radio, dentaire) via des vidéos pédagogiques et explicatives SantéBD, conçues par CoActis Santé et diffusées dans nos salles d'attente.

Promouvoir les actions de solidarité

PLAN D'ACTION

1

Renforcer notre programme d'aide aux personnes fragilisées

2

Soutenir la recherche technologique et les projets innovants grâce à notre Fondation

3

Participer à la vie sociale, sportive et culturelle locale

NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Concevoir, avec nos clients du marché collectif, des dispositifs d'action sociale spécifiques adaptés à leurs salariés	Mise en place de fonds d'action sociale dédiés pour nos clients entreprises qui le souhaitent		
		Créés en 2020	5 entreprises
Soutenir 2 nouveaux projets d'innovation par an, pour le traitement des maladies neurodégénératives	Nombre de projets soutenus dans le cadre de l'appel à projets de la Fondation* de La Mutuelle Générale		
	4	2	2
S'engager à renforcer nos actions pour faire progresser la cause des salariés-aidants		Création de l'Observatoire solidaire et réalisation du baromètre	Publication du deuxième baromètre de l'Observatoire solidaire, travaux de l'Observatoire et guide du salarié-aidant

*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

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...).

- **Les allocations.** Provenant du Fonds d'action sociale, elles apportent une aide financière aux personnes en situation de fragilité sur étude de leur dossier : aide à l'aménagement des lieux de vie ou achat de matériel adapté au handicap, aide pour faire face aux dépenses de santé laissant un reste à charge important, assistance pour des parents d'enfants handicapés, intervention d'urgence à la suite d'une catastrophe naturelle ou d'un incendie... La Mutuelle Générale participe

également au financement de travaux dans des établissements spécialisés et dispose de près de 300 places en accès prioritaire dans des établissements pour personnes âgées ou handicapées. Après une première réévaluation de 6 % en 2020, les allocations destinées aux enfants (handicapés, orphelins...) ont fait l'objet d'une nouvelle réévaluation de 2 % en 2021.

- **Les minorations de cotisations.** Elles sont accordées à nos adhérents à revenu modeste et aux ayants droit pour leur permettre de bénéficier d'une protection sociale de qualité, sans alourdir leurs charges.

Pour rester au plus près de leurs adhérents les plus fragilisés en cette année de pandémie, les commissions sociales de La Mutuelle Générale ont continué de se réunir à distance, pour examiner les demandes d'aides formulées et donner une réponse très rapide à nos adhérents.

Des fonds spécifiques pour les salariés des contrats collectifs

Chaque entreprise qui le souhaite peut mettre en place un fonds spécifique, indépendant du Fonds d'action sociale, pour aider ses salariés via des actions individuelles (par exemple aide en cas de maladie) ou collectives (actions de prévention). Cinq entreprises ont confié la gestion de leur fonds social à La Mutuelle Générale.

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 d'Orange (AFEH). Cette association a été créée en 1969 pour aider les parents salariés et retraités ayant un enfant en situation de handicap. Solidaires des actions menées par l'AFEH, nous avons noué de nombreux partenariats avec elle. Celui conclu avec la Tutélaire a par exemple permis de financer des CESU pour les parents d'enfants handicapés.

Le recours à des entreprises du secteur adapté et protégé

La Mutuelle Générale fait régulièrement appel à des ESAT (établissements et services d'aide par le travail) ou des EA (entreprises adaptées) pour réaliser différents types de prestations : routage, préparation de cadeaux, etc. Les lots remis aux gagnants du mois du Handicap ont ainsi été réalisés par des ESAT.

Les activités à caractère social en chiffres

En 2021

25,5 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 2021, près de 3 600 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. Son objectif : investir et aider à développer les entreprises à fort impact social dans les secteurs de la prévention, du parcours de soin et du médico-social.

Voir page 68

« 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 6,5 millions de salariés-aidants en France qui doivent aujourd'hui concilier vie professionnelle et accompagnement d'un proche dépendant.

L'Observatoire solidaire 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 de l'Observatoire solidaire.

- **Le baromètre de l'Observatoire solidaire** est conduit auprès d'un panel représentatif de 2 500 actifs français. Similaires d'une fois 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.
- **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 2021, deux grandes thématiques ont été sélectionnées par les membres du Conseil d'orientation : les enjeux financiers des salariés-aidants et les leviers pour permettre aux TPE et PME de s'emparer du sujet.
- **Le Colloque annuel**, dont la seconde édition a eu lieu en septembre 2021 sur le thème « Comment inciter les acteurs à agir en faveur des salariés-aidants ? ». Après la présentation des résultats du baromètre 2021, différentes interventions et tables rondes se sont orientées vers la recherche

de solutions pour les salariés-aidants. Une liste de 10 déclencheurs a été présentée : autant de solutions identifiées pour permettre aux pouvoirs publics et aux entreprises de passer à l'action. Par exemple, recourir plus systématiquement à un technicien coordinateur de l'aide psychosociale aux aidants ; mutualiser des moyens et des connaissances entre employeurs ; prévoir un « arrêt maladie aidants ».

- **L'Étude TDTE** : La chaire de Transitions démographiques, Transitions économiques (TDTE) a mené, dans le cadre d'un partenariat de recherche, une étude sur des entreprises qui se sont déjà saisies du sujet en mettant en place des dispositifs en faveur de leurs collaborateurs aidants. Conduite avec le soutien de l'Observatoire solidaire, cette enquête exclusive a mis en lumière des résultats encourageants, mais souligné aussi la nature exploratoire des actions déployées.
- **La conception et la diffusion du Guide des salariés-aidants**. L'Observatoire solidaire met à la disposition de tous un guide des salariés-aidants. Véritable outil d'information et de sensibilisation, il répertorie l'ensemble des dispositifs légaux en faveur des salariés-aidants. Il est activement distribué aux partenaires de La Mutuelle Générale, dont la CRESS PACA et Réseau Entreprendre. Il a été adapté pour intégrer les mesures spécifiques à notre entreprise et mis à disposition des collaborateurs de La Mutuelle Générale.
- **La mise en œuvre des travaux de l'Observatoire au sein de La Mutuelle Générale**. Nous invitons nos collaborateurs à répondre au baromètre annuel. Depuis le lancement de l'Observatoire en 2020, l'indice de solidarité de La Mutuelle Générale a augmenté de 8 points, atteignant 52/100 en 2021. Cette évolution témoigne du bien-fondé des mesures d'information et de sensibilisation que nous avons menées ces derniers mois. En interne, les mesures appliquées en faveur des salariés-aidants suivent d'une part l'évolution du cadre réglementaire et, d'autre part, la mise en application des recommandations de l'Observatoire.

Plus de détails [page 58](#)

Quelques résultats significatifs*

Indice de solidarité à l'échelle nationale **40/100**

Indice de solidarité pour La Mutuelle Générale : **52/100**

23 % des salariés des entreprises ont été ou sont en situation de salarié-aidant

56 % des répondants estiment qu'il est du rôle de l'entreprise de s'engager pour améliorer la situation des aidants

69 % des salariés-aidants ne déclarent pas leur situation à leur employeur

89 % des salariés qui ont déclaré leur situation à leur employeur sont satisfaits des conditions de prise en compte de la situation des aidants par leur entreprise

* Baromètres d'opinion des Français actifs et des salariés de La Mutuelle Générale sur les aidants familiaux exerçant une activité professionnelle, juillet 2021, Occurrence pour La Mutuelle Générale.

Nos engagements auprès des acteurs de la société civile

Notre Mutuelle poursuit son engagement en faveur de l'inclusion et de la réduction des inégalités sociales grâce à sa politique employeur, sa politique de mécénat et aux projets soutenus par notre Fondation pour améliorer la qualité de vie, accompagner le bien-vieillir et renforcer la solidarité intergénérationnelle. Fidèles au principe de solidarité inscrit dans nos statuts, notre raison d'être et notre projet d'entreprise « Ensemble 2023 », nous avons amplifié notre démarche de soutien associatif en 2021.

Un soutien humain et financier à nos principales associations partenaires

En 2021, ce sont près de 330 000 € que La Mutuelle Générale et sa Fondation* ont versé à des associations qui œuvrent dans le domaine de la prévention, soutiennent les malades et les aidants, ou sensibilisent le grand public à leur cause.



« La solidarité est la valeur clé de La Mutuelle Générale depuis sa création en 1945. Avec notre projet d'entreprise Ensemble 2023, nous voulons lui donner plus d'ampleur, plus d'impact et plus de réalité au quotidien. »

Christophe Harrigan, directeur général de La Mutuelle Générale.



La Mutuelle Générale soutient Aide et Répit, une association qui aide les aidants à garder chez eux le plus longtemps possible leur proche atteint de la maladie d'Alzheimer.

Née dans le Puy-de-Dôme, Aide et Répit étend aujourd'hui son action à deux autres départements, l'Allier et le Gard. Elle a notamment créé une « École de formation pratique des aidants polyvalents » (EFPAP) pour former gratuitement un peu plus de 5 260 personnes par an (aidants familiaux, bénévoles et professionnels de santé) aux démarches administratives et à l'accompagnement à domicile. Un système d'entraide a été également mis en place pour remplacer l'aidant à domicile, lui permettre de rompre son isolement et de s'accorder quelques moments de répit.

www.aideetrepit.fr



La Mutuelle Générale accompagne cette association qui sensibilise le public à la lutte contre cette maladie génétique incurable. Ainsi nous soutenons depuis de nombreuses années diverses manifestations organisées par VLM, notamment 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 s'est renforcé en 2021 avec la signature d'une convention de mécénat nationale d'une durée de deux ans. Des actions complémentaires ont également été mises en œuvre pour mobiliser nos collaborateurs et nos partenaires lors des événements organisés par l'association.

Détails [page 59](#)

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.

En 2021, un atelier a été organisé pour former les membres de notre Comité exécutif aux gestes de premiers secours et à l'utilisation de défibrillateurs

www.globalheartwatch.org



L'Association Petits Princes donne vie aux rêves des enfants et des adolescents gravement malades. Notre partenariat s'inscrit dans une démarche durable articulée autour de deux axes : un appui financier et un soutien des équipes de La Mutuelle Générale. Nos collaborateurs sont ainsi incités à se mobiliser pour l'association tout au long de l'année en organisant différents temps forts, comme la « pause solidaire » et les actions « Pédalons solidaire ».

www.petitsprinces.com

« Soutenir cette cause, c'est une manière pour nous de donner vie aux valeurs de solidarité et d'entraide qui nous animent. »

*Christophe Harrigan,
directeur général de La Mutuelle Générale.*



Reconnue d'utilité publique, APF France handicap est la plus importante organisation française de défense et de représentation des personnes en situation de handicap et de leurs proches. Animées par les mêmes valeurs humanistes, militantes et sociales, La Mutuelle Générale et l'association ont signé en 2021 un engagement de partenariat. Cette collaboration s'est notamment matérialisée lors des Journées nationales des Parents d'enfants en situation de handicap. À cette occasion, nous avons apporté notre soutien humain et technique à la réalisation de vidéos faisant intervenir les parents participants, les organisateurs et les responsables de l'APF. Objectif : informer et sensibiliser sur les difficultés, mais aussi sur les espoirs engendrés par le fait d'être parent d'un enfant en situation de handicap.

www.apf-francehandicap.org



La Ligue contre le cancer anime de nombreuses activités pour aider des personnes atteintes de cancer à se ressourcer et à retrouver un bien-être et une confiance en soi souvent mis à mal par la maladie et les traitements.

Nouveau partenaire de la Ligue, La Mutuelle Générale apporte un soutien financier au projet de digitalisation de son activité de soins de support (70 000 bénéficiaires en France). Notre Mutuelle s'est également engagée à relayer les actions de l'association auprès de nos adhérents, de nos clients et de nos collaborateurs. Des actions de prévention seront ainsi organisées conjointement par les comités départementaux de la Ligue et les comités de section de la Mutuelle.

www.ligue-cancer.net



En 2021, nous avons soutenu une nouvelle fois Sparadrapp. Créée par des parents et des professionnels de la santé, cette association mène des actions de prévention en faveur des enfants et soulage leurs peurs et leurs douleurs, à l'hôpital et/ou pendant leurs soins.

www.sparadrapp.org

Des opérations de partenariat durable avec le secteur du handisport

En cohérence avec notre métier et nos valeurs, nous encourageons le sport dans toutes ses pratiques. Nous soutenons financièrement, mais aussi humainement, quatre sportifs handisport de haut niveau :

- **Renaud Clerc**, (para athlétisme)
- **Charlotte Fairbank**, (tennis fauteuil)
- **Mathieu Thomas**, (para badminton)
- **Thu Kamkasomphou**, (para tennis de table)

Plus d'informations [page 60](#)

La Convention des présidents

La Convention réunissant nos présidents de section le 26 novembre 2021 a accueilli Benoit Durand, directeur délégué de France Alzheimer. Il y a présenté les quatre missions principales menées par son organisation avec l'appui de 101 associations départementales : accompagnement, soutien aux malades et leurs familles ; formations et sensibilisation du grand public ; interpellation des pouvoirs publics ; soutien à la recherche. Benoit Durand a également pu développer son plaidoyer et détailler l'enjeu principal de l'association qu'il dirige : replacer la lutte contre la maladie d'Alzheimer et les maladies apparentées - soit 1,2 million de personnes concernées - comme un sujet majeur de santé publique.

À cette même convention, Frédérique Jeske et Daniel Nizri, respectivement directrice générale et président de la Ligue contre le cancer, sont également intervenus pour présenter le projet soutenu par La Mutuelle Générale. Deux sujets ont été soulignés par Daniel Nizri : la promotion de la santé et de la prévention ainsi que la réduction des inégalités dans le domaine de la santé. Dans ce contexte particulier de crise sanitaire, le défi actuel est de continuer à porter la voix des personnes malades, défendre leurs droits et les acquis des Plans Cancer, et rappeler l'importance de la prévention et du dépistage.

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.

Chaque année depuis six 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. Celui de l'année 2021 a rassemblé des entreprises et start-up du secteur numérique, mais aussi des établissements de santé, des professionnels de santé et des collectivités territoriales, des sociétés savantes, des laboratoires et des associations. Deux projets ont été retenus :

- l'éducation à la communication verbale et non verbale par la réalité virtuelle, pour les professionnels de santé au domicile ou en EHPAD, par Broca Living Lab ;
- l'impact de l'utilisation de l'application numérique d'écoute musicale Music Care, par l'université Caen Normandie.

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.

Nous avons ainsi été partenaires de deux opérations majeures :

- **La Bourse Charles Foix**, qui 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. Trois projets ont été primés lors de l'édition 2021 : OSO-AI, qui développe l'« Oreille Augmentée » du soignant avec l'aide de l'intelligence artificielle ; My Jugaad, qui améliore l'expérience du déménagement et du vide-logement des seniors ; Les Flaneuses-E-hé, qui produit et commercialise des produits d'assistance à l'autonomie et à la mobilité co-conçus avec leurs utilisateurs.
- **Les Silver Awards**, un challenge intergénérationnel qui associe en binôme des étudiants et des seniors pour imaginer, en moins de 24 heures, des solutions innovantes au service du mieux-vivre des personnes âgées. La Mutuelle Générale y a remis le troisième prix à l'équipe du projet « SilverPool » - coaché par Tous en Tandem - qui propose une plateforme communautaire pour aider à passer le cap de la retraite.

Une étude inédite sur l'évaluation des applications mobiles pour les personnes atteintes de maladies neurodégénératives

La Fondation de La Mutuelle Générale* a commandé à MADoPA, « living lab » spécialiste de l'évaluation des solutions d'autonomie, une cartographie des très nombreuses applications mobiles sur l'autonomie des personnes atteintes de maladies neurodégénératives.

Parmi les enseignements de cette étude, il ressort que certains besoins sont particulièrement bien adressés par les applications existantes : la stimulation cognitive pour Alzheimer ou la prévention des chutes pour Parkinson. À l'inverse, d'autres sont méconnus et constituent de réelles opportunités : l'aide à la créativité et à l'expressivité pour les patients atteints d'Alzheimer ; l'aide aux aidants pour ceux atteints de Parkinson ; enfin la stimulation cognitive pour ceux atteints de sclérose en plaques.

La nouvelle Fondation d'entreprise La Mutuelle Générale en 2022

Pour donner un nouvel essor à son engagement, La Mutuelle Générale a créé sa Fondation d'entreprise La Mutuelle Générale aux champs d'intervention plus vastes. Son nouvel objet est structuré autour de trois axes : œuvrer pour le bien-vieillir de nos aînés ; renforcer la solidarité intergénérationnelle ; améliorer la qualité de vie par des solutions innovantes.

Elle sera animée par un conseil d'administration constitué d'élus, de personnalités externes et de salariés de l'entreprise, dont le représentant des Organisations syndicales désigné par le CSE. Le premier conseil d'administration constitutif s'est tenu en fin d'année.



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, sportives et conviviales, et d'actions de prévention durables.

Des initiatives locales pour la santé et le vivre ensemble

- Partenariat Demos avec la Philharmonie de Paris :** La Mutuelle Générale devient, pour trois ans, mécène de Demos (Dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale). Un projet porté par la Cité de la musique - Philharmonie de Paris qui cherche à démocratiser la pratique musicale auprès d'enfants issus de quartiers populaires ou de zones rurales via l'orchestre symphonique. En contribuant à l'amélioration de la qualité de vie des enfants et en les ouvrant à des pratiques nouvelles, ce mécénat s'inscrit parfaitement dans la raison d'être de La Mutuelle Générale.
- Soutien en faveur du Téléthon** à l'occasion de l'AFM-Téléthon 2021, La Mutuelle Générale a renouvelé l'initiative « Pédalons ensemble pour le Téléthon » dans ses locaux de Saint-Herblain : 51 salariés de La Mutuelle Générale ont participé à cette journée solidaire dédiée à la récolte de dons pour la mise au point de thérapies innovantes destinées à traiter les maladies neuromusculaires rares.
- Aide au projet 13'Infuz :** l'association Urbanescence s'est vue 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. Un atelier sur site a été organisé pour les salariés de La Mutuelle Générale afin de les sensibiliser à la préservation de la biodiversité urbaine et aux pratiques de la permaculture.



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.

En 2021 ce sont près de 80 événements qui ont été proposés par nos comités de section, en présentiel ou en distanciel. Les thématiques abordées sont liées au bien-vieillir, à la santé ou à l'alimentation... Des sujets de société ont également été abordés, comme le numérique, l'environnement ou la vaccination contre la Covid-19. Aux webconférences et aux ateliers en ligne, se sont ajoutés des formats plus créatifs comme des balades contées, des débats autour de films et de pièces de théâtre, des expositions ou des tests santé.

« Ma santé, mon bien-être » par des élus locaux

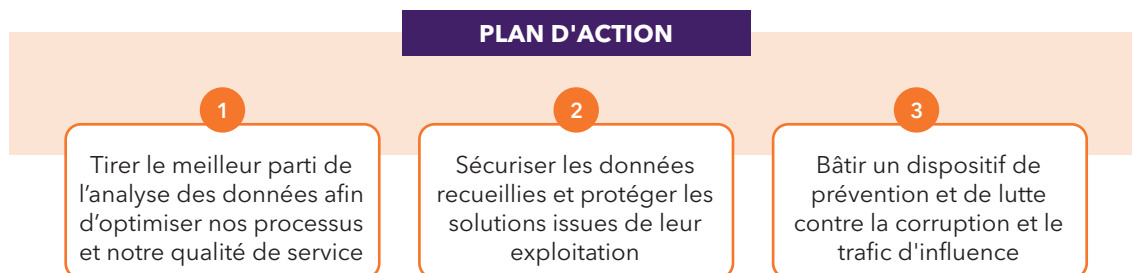
Grâce à leur comité de section et l'appui de la Mutualité Française, nos adhérents ont pu bénéficier d'un cycle de webconférences suivies d'ateliers sur le thème « Ma santé, mon bien-être ».

Quatre conférences ont été proposées, couvrant des sujets aussi variés que l'entretien de la mémoire, la découverte de la sophrologie, ou encore les besoins nutritionnels et les cuissons santé.

Les soutiens à des clubs sportifs locaux

Compte-tenu des contraintes sanitaires liées à la Covid-19, nos animations habituelles de soutien aux clubs sportifs locaux ont dues être ajournées en 2021.

Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données



NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Exploiter le potentiel des données	Lutte contre la fraude		
	<ul style="list-style-type: none"> 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 des prestations santé en gestion directe		
	9 %	11 %	19 %
Sécuriser l'utilisation des données	Démarche de mise en conformité ISO 27 001		
		Réalisation d'un audit de conformité concluant à un bon niveau selon le référentiel	Revue de direction annuelle du système de management et suivi des plans d'action
	Mise en œuvre d'un programme de sensibilisation à la culture du risque. Taux de participation*		
		RGPD: 89 % Confidentialité: 81 %	RGPD: 91 % Confidentialité: 92 %
Définir, déployer et animer une charte anti-corruption	Définition et déploiement de la charte anti-corruption		
	Conception du programme anti-corruption	Validation de la charte interne, procédure d'évaluation des prestataires, anti-corruption intégrée à la cartographie des risques	<ul style="list-style-type: none"> Révision de la charte anti-corruption en charte éthique de bonne conduite Poursuite du plan d'action anti-corruption

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

Dans un monde hyperconnecté, la transformation digitale est un facteur essentiel de compétitivité pour les entreprises. Depuis cinq 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, cette stratégie optimise notre service aux clients et renforce notre efficacité opérationnelle.

Renforcement de notre politique de « qualité des données »

Un nouveau département « Qualité des données » veille sur les données collectées auprès de nos adhérents et prospects au sein de l'ensemble des directions. Sa mission est de s'assurer de la complétude, l'exactitude et la pertinence de ces données avec trois objectifs : améliorer la satisfaction client, renforcer l'efficacité des équipes et respecter la réglementation.

Une politique relative à la qualité des données a été validée par les instances de La Mutuelle Générale. Elle met en place un dispositif de gestion de la qualité des données transverse à toute l'organisation et intègre la politique de qualité des données de Solvabilité 2. Dans le cadre de nos chantiers de fiabilisation, des référents « qualité des données » ont été spécialement identifiés et formés.

En 2021, ce département a mis en place un nouveau référentiel : Prisme. Grâce à lui, le temps de connexion à l'Espace Adhérent a été divisé par deux et la rapidité d'affichage de la page d'accueil s'est améliorée de 20 %.

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

La digitalisation apparaît plus que jamais comme un élément essentiel pour la croissance des entreprises. Elle impacte la proposition de valeur développée par les acteurs économiques quel que soit le secteur d'activité considéré et touche tous les domaines fonctionnels de l'entreprise.

Dès 2016 nous avons créé un département consacré à la stratégie Data. Comme les années précédentes, l'équipe Data & IA a grandement contribué à la Recherche et Développement, et plus de la moitié de ses travaux sont éligibles au CIR.

En 2021, nous avons de nouveau fait évoluer notre organisation avec la création d'une direction Stratégie digitale et Data. Cette

dernière est amenée à piloter l'ensemble des espaces digitaux pour adapter en permanence nos process et nos parcours client aux nouvelles exigences de nos clients et partenaires. Elle s'assure notamment de l'accessibilité et de la frugalité de nos sites. Elle développe également des outils et méthodes autour de l'intelligence artificielle.



« L'intelligence artificielle trouve chez nous sa place notamment dans la lutte contre la fraude, la numérisation de documents et de nombreux processus de gestion ; des sujets qui apportent de la valeur pour nos adhérents. »

*Florence Tagger,
directrice Stratégie digitale et Data
de La Mutuelle Générale.*

Nos actions pour une « IA de confiance »

L'intelligence artificielle (IA) apporte des avantages économiques et sociétaux, mais génère aussi de nouveaux risques pour les individus, avec en regard l'émergence du concept « d'IA de confiance ».

Publié en avril 2021 pour une entrée en vigueur en 2023, « L'Artificial Intelligence Act » définit les critères d'une IA « digne de confiance » fondée sur sept principes. Nous avons réalisé cette année un audit avec un cabinet de conseil sur la gouvernance de nos IA pour anticiper l'adoption de ce prochain règlement européen. Il nous a permis d'identifier nos bonnes pratiques et de définir un plan d'action.

Toujours dans le but de nous préparer à ce futur règlement européen, nous avons choisi de nous positionner sur une certification dédiée à l'IA. Créée par le laboratoire national de métrologie et d'essais (LNE), elle est portée par un tiers reconnu et co-construite avec un groupe de travail représentatif de tous les secteurs.

En vue de cette certification, un diagnostic flash conduit par le cabinet Axionable a porté sur quatre thématiques: conception, développement, évaluation et maintenance en condition opérationnelle. Il nous a permis d'identifier notre niveau de maturité sur le traitement des IA et de définir un plan d'action pour obtenir cette certification LNE. Ce plan se concrétisera dans les six mois par la mise en œuvre des premiers correctifs recommandés par notre partenaire. D'ores et déjà, un premier atelier d'acculturation sur les risques de l'IA, les enjeux de l'IA de confiance et les exigences réglementaires a été organisé en 2021.

Poursuite du plan anti-fraude

Le contexte de la crise sanitaire a engendré une augmentation de la fraude aux prestations sociales en France de près de 29 % en un an (octobre 2019/octobre 2020). À La Mutuelle Générale, nous constatons aussi une augmentation très nette des cas de fraude aux prestations santé: le nombre de cas détectés en 2021 est en hausse de 47 %, le taux d'évitement du Tiers payant a augmenté de 77 % depuis 2019, la fraude documentaire hors Tiers payant a bondi de +137 % entre 2020 et 2021.

Notre plan d'action pour lutter contre la fraude

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

Notre stratégie associe la vigilance humaine des équipes et l'investigation fine par des spécialistes des algorithmes. Les outils d'intelligence artificielle y jouent un rôle majeur car ils apportent la capacité d'analyse multidimensionnelle et la rapidité d'exécution sur des volumes que nous ne pourrions pas traiter autrement.

Notre objectif est de détecter la fraude avant paiement des prestations, sans impacter les délais de service dus aux clients. Pour cela, nous avons dès 2019 mis sous contrôle l'ensemble

des flux de remboursement Tiers payant Optique de nos contrats collectifs. En 2020, nous avons étendu ce contrôle aux prestations dentaires et aux frais d'audioprothèse, et avons optimisé notre contrôle en santé et en prévoyance. En 2021, nous avons élargi le périmètre aux actes de kinésithérapie; nous avons également développé une solution de détection de la fraude documentaire basée sur la lecture optique des demandes de remboursement numérisées et le repérage d'atypismes dans le format ou les mentions réglementées des documents présentés.

Ces actions portent leurs fruits, comme en témoignent nos taux de détection en constante progression: 3 % en 2019, 4 % en 2020, et près de 6 % en 2021 grâce à une solution développée par notre partenaire Almérys (HD Control).

Conscients que ces risques de fraude en constante évolution sont un enjeu devenu collectif, nous participons activement à des groupes de travail au sein de la FNMF, et animons des conférences, pour partager les bonnes pratiques avec nos homologues.

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 à Tracfin qui centralise et analyse au niveau national toutes les déclarations faites par les entreprises assujetties à la lutte contre le blanchiment en France. Un second correspondant Tracfin a été nommé à La Mutuelle Générale en 2021. 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.



Avec une crise sanitaire ayant massifié la pratique du télétravail et encore accru le recours au digital, les nouvelles technologies challengent les habitudes métiers... et accroissent les risques auxquels une entreprise comme La Mutuelle Générale peut être exposée. La sécurité de nos systèmes d'information et de nos données constituent un enjeu essentiel, d'autant plus central que nous avons mis en place l'Open travail en 2021. Cette année, nous avons donc 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.

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 garantir la confidentialité, la disponibilité et l'intégrité de l'information.

Un système de management de la sécurité de l'information qui suit les recommandations ISO 27 001

Fondée sur la norme internationale de référence, notre 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 identifié les principaux enjeux de La Mutuelle Générale :

1. Couvrir les risques identifiés en matière de sécurité du SI, des biens et des personnes
2. Garantir la présence de dispositifs de continuité d'activité et de gestion de crise
3. Protéger les données personnelles des adhérents, des prospects et de nos collaborateurs
4. Veiller au bon respect des exigences de sécurité de la part de nos prestataires et de nos partenaires essentiels
5. Anticiper et réagir aux cyber-attaques dont le groupe pourrait faire l'objet
6. Accompagner le développement de la stratégie digitale du groupe en intégrant les problématiques de sécurité associées
7. Maintenir le système d'information en conditions nominales de sécurité

Réalisé en 2020, un premier audit du système a montré un bon niveau de conformité général au référentiel ISO 27 001. Les points d'amélioration identifiés ont fait l'objet de plan d'action dédiés et d'une revue de direction du système de management. Fort de ce premier bilan, un nouvel audit de mise en conformité est prévu en 2022.

Le renforcement de notre dispositif de cybersécurité

Notre dispositif de cybersécurité est en amélioration constante. 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. Un grand nombre de projets a été déployé cette année afin d'en améliorer encore la sécurité :

- **Le renforcement du cloisonnement et de la protection de nos réseaux, des data centers (internes et externes), de nos sites et des environnements de travail.** Les postes de travail ont été équipés d'une solution de sécurité EDR (Endpoint Detection and Response) et ont été testés pour évaluer leur résistance aux cyberattaques grâce à la solution de BlueTrusty "stress tests aux ransomwares". Trois campagnes ont été réalisées sur douze mois glissants auprès de populations représentatives, avec la vérification de plus 80 points de contrôle techniques et organisationnels.
- **Le projet IAM (Identity and Access Management)** a été initié dès 2017 pour améliorer la maîtrise et le contrôle des droits d'accès. Il s'est concrétisé par le déploiement d'une solution dénommée GAIA (gestion et administration des identités et des accès) à l'automne 2021. Répondant à des enjeux de réduction de la menace cyber et d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, celle-ci permet de mieux gérer le cycle de vie des collaborateurs dans le système d'information et de réaliser des demandes d'habilitation aux applications métier. La solution GAIA couplée avec le système d'information RH encadre l'administration et la gestion des comptes et des droits d'accès des utilisateurs.

- **La double authentification MFA** pour lutter contre l'usurpation d'identité et le vol des données. Sa mise en place a été poursuivie sur le périmètre Office 365 et d'autres applications métier sensibles. Elle est opérationnelle pour 85 % de nos collaborateurs.

La protection des données personnelles

La protection des données personnelles constitue notre 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 nous sommes dotés d'un délégué à la protection des données (DPO), d'un réseau de correspondants référents et d'un dispositif permettant de réceptionner, de mettre en œuvre et de répondre aux demandes d'exercice de droits liés à la protection des données personnelles. Depuis juillet 2021, un nouveau process nous permet de traiter les demandes d'exercice de droits RGPD et d'industrialiser le traitement des demandes d'accès à leurs données de nos adhérents et prospects.

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

Culture du RISQUE

Nous avons lancé dès 2019 un programme de sensibilisation et de formation sur la culture du risque. Conçu avec les directions des Risques, des Ressources humaines et des Systèmes d'information, il sensibilise chaque collaborateur aux différents types de risques. Il s'est traduit par des campagnes régulières de communication et de formation, assorties de programmes spécifiques diffusés auprès des équipes en charge de la prospection et des services aux adhérents.

Des formations e-learning spécifiques

Trois modules de formation ont été développés : un module RGPD et un module Confidentialité des informations pour l'ensemble des collaborateurs, ainsi qu'un module spécifique pour les commerciaux.

En 2021, le taux de participation aux e-formations sur le RGPD s'élève à 91 %, et à 92 % pour les e-formations sur la confidentialité.*

Une sensibilisation renforcée sur les risques de phishing

Une nouvelle formation e-learning portant sur le phishing a été développée en 2021. Obligatoire pour tous les collaborateurs, elle permet à ces derniers de découvrir quelques types de phishing, d'apprendre à identifier les mails frauduleux et leurs caractéristiques, ainsi que d'appliquer les bonnes pratiques en matière de lutte contre le phishing.

À l'occasion du « Cybermois » d'octobre 2021, des communications spécifiques, par mails et via notre Intranet, ont également été adressées à nos collaborateurs pour les inciter à être vigilants et leur rappeler les bons réflexes à adopter en cas de suspicion. Pour les sensibiliser davantage, nous organisons régulièrement de fausses campagnes, avec envoi de mails imitant des arnaques et des tentatives de fraudes ou de vols d'information. En comparaison de 2020, les résultats de ces campagnes démontrent la vigilance accrue de nos collaborateurs face aux tentatives de phishing.

Enfin, une matrice de compétences détaille désormais les niveaux de compétence attendus par catégorie de personnel effectuant un travail ayant une incidence sur les performances de la sécurité du système d'information, avec mise à jour des fiches emploi concernées.



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

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. Elle complète le plan anti-corruption de 2019 dont les mesures se mettent en place de manière progressive.



- Au cours du 1^{er} trimestre 2020, une charte éthique de bonne conduite relative à l'anti-corruption avait été adoptée. Elle a été revue en 2021 pour la rendre plus pragmatique et introduire des dispositions relatives à la lutte contre les conflits d'intérêt. Chacun de nos collaborateurs doit en prendre connaissance et en respecter les principes.
- Un nouveau risque a été introduit dans la cartographie des risques.
- Des clauses spécifiques ont été introduites dans les documents contractuels qui nous lient avec nos partenaires.
- Les procédures d'évaluation de la situation de nos clients et fournisseurs contiennent un volet relatif à la lutte contre la corruption et au trafic d'influence.
- Un dispositif d'information ou de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés est en cours de réalisation en vue d'un déploiement en 2022.
- Un dispositif de contrôle et d'évaluation des mesures mises en œuvre sera également déployé.

MOBILISER LES ÉQUIPES POUR LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE

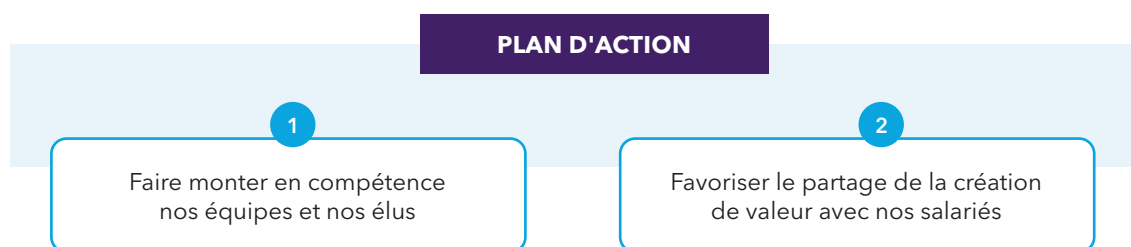
La crise sanitaire va impacter durablement le marché du travail et celui de la formation professionnelle. Pour anticiper ces évolutions, nous avons décidé dès 2020, dans le cadre de notre projet d'entreprise « Ensemble 2023 », de transformer profondément notre organisation du travail.

Trois objectifs nous guident : améliorer encore la performance opérationnelle de notre Mutuelle ; faire progresser le bien-être du salarié ; renforcer la cohésion des équipes et le sentiment d'appartenance à l'entreprise.

Cette adaptation de notre Groupe demande la mobilisation de tous. Des mesures concrètes sont déployées autour de trois axes portés par la même ambition d'accroître l'engagement de tous et le plaisir de travailler ensemble :

- 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



NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Développer les compétences de nos salariés	% de la masse salariale* consacré à la formation		
	3,90 %	5,2 %	5 %
	% de collaborateurs formés* au sein du Groupe		
	88 %	83 %	91 %
Mettre en place des dispositifs qui favorisent le partage de la création de valeur avec nos salariés		<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place d'un dispositif d'épargne salariale Groupe, versement de la première prime d'intéressement • Signature d'un accord et lancement d'un Compte épargne temps (CET) 	<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre des NAO : mise en place d'un CESU pour les salariés déclarés aidants - mise en place de dons de jours de solidarité

* Périmètre Groupe : CDI, CDD, alternants et stagiaires présents au 31/12/2021



Open travail

Une nouvelle organisation du travail profondément structurante pour La Mutuelle Générale.

Initié avec notre projet d'entreprise « Ensemble 2023 », l'Open travail a été mis en place en 2021 au sein de La Mutuelle Générale. Ce projet ambitieux et novateur a été soutenu par les salariés et leurs représentants. Il permet d'apporter souplesse et flexibilité dans l'organisation du travail. Une telle mesure s'est accompagnée d'un nombre important d'actions pour la déployer avec pédagogie et efficacité en 2021.

Elles sont pour l'essentiel présentées et détaillées dans cet axe social de notre rapport RSE.



L'Open travail est plus qu'un simple accord de télétravail. C'est un projet innovant et stimulant qui nous permet d'interroger nos façons de travailler pour leur redonner du sens, en distinguant le travail collaboratif sur sites et le travail individuel à distance. Les enjeux pour notre entreprise sont grands : innovation organisationnelle, agilité managériale, confiance et responsabilisation des collaborateurs ainsi qu'attractivité pour les candidats. Je suis confiante dans notre réussite collective.

*Hélène Bengorine
Directrice RH de La Mutuelle Générale*

Pensé pour associer équilibre de vie des collaborateurs et performance collective, l'Open travail prévoit de laisser à chaque collaborateur de La Mutuelle Générale la possibilité de choisir, dans un cadre prescrit, son mode et son lieu de travail.

Cette nouvelle organisation du travail repose sur le volontariat et concerne une grande majorité des salariés, à des degrés variables selon leur éligibilité et les contraintes de leur métier. Elle se fonde sur les principes d'une concertation, d'une confiance partagée et d'engagements réciproques entre le collaborateur et le manager.

Concrètement, l'Open travail prévoit un socle minimum de quatre jours de présence obligatoire sur site par mois, socle qui peut varier en fonction des contraintes propres à chaque activité. Pour le reste, libre au collaborateur de fixer les modalités de son organisation de travail : horaires et lieu d'exercice de son activité.

Pour maintenir et cultiver le sentiment d'appartenance à l'entreprise, le déploiement d'un tel projet s'accompagne d'une attention particulière à la préservation du lien social et au renforcement de la transversalité.

Notre projet Open travail a reçu le prix spécial du jury du Grand prix du DRH Stratège 2021 de l'UDAP. Cette reconnaissance salue le caractère particulièrement innovant, ambitieux et systémique de notre projet de transformation du travail au sein de La Mutuelle Générale.



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. 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 des compétences : un nouveau modèle d'excellence opérationnelle

Pour améliorer notre performance, nous avons défini un modèle d'excellence opérationnelle, référentiel commun de « compétences socles » indispensables aux salariés pour l'atteinte de nos ambitions et de nos objectifs. Il rassemble l'ensemble des compétences requises pour les collaborateurs et les managers.

En 2021, nous avons fait évoluer ce modèle d'excellence opérationnelle pour accompagner l'atteinte des objectifs de notre projet d'entreprise « Ensemble 2023 » et la mise en place de notre nouvelle organisation du travail (l'Open travail). Deux nouvelles compétences s'y sont ajoutées :

- Pour l'ensemble des collaborateurs : l'autonomie indispensable au travail à distance et à la capacité d'organisation et d'initiative.
- Pour les managers : la responsabilisation de leurs équipes. Elle est le corollaire et la condition même de l'autonomie requise pour les collaborateurs.

Les autres dimensions ont été simplifiées et ajustées :

- Pour l'ensemble des collaborateurs : orientation clients et résultats, engagement et coopération.
- Pour les managers uniquement : amélioration continue, innovation et leadership.

L'ensemble de ces compétences a été ajusté et détaillé en comportements observables pour qu'ils puissent être facilement évalués lors de la campagne 2022 d'entretiens de développement et de performance. Notre nouveau référentiel s'y appliquera pour la première fois.

Une politique de formation toujours plus active, diverse et adaptée au parcours de chacun

Le développement des collaborateurs est un enjeu clé pour La Mutuelle Générale. Outre le respect des exigences réglementaires (DDA, RGPD...) en matière de formation obligatoire, notre politique est guidée par deux enjeux :

- soutenir la montée en compétences professionnelles et personnelles des équipes (dont celles liées au modèle d'excellence opérationnelle) ;
- contribuer aux grands projets de l'entreprise et ses évolutions organisationnelles et business.

Notre Mutuelle a mis en place un dispositif complet de formations internes adaptées aux métiers et aux besoins de nos collaborateurs. Il se compose d'une plateforme de formation à distance - l'Université La Mutuelle Générale - et de structures spécifiques pour les formations métier - l'École du management, l'École des ventes, l'École des opérations clients, l'Université des projets. L'équipe Formation de la DRH prend directement en charge les formations des fonctions support et les formations transverses.

Dans un contexte d'épidémie de Covid-19 et de déploiement de l'Open Travail, l'année 2021 a été marquée par le développement continu des formations, en présentiel comme en distanciel. Le recours aux outils numériques s'est accru, de même que la dématérialisation des contenus pédagogiques via de nombreux formats : formations virtuelles 100 % à distance, webinars, podcasts et e-learning associés à des vidéos, quiz, etc.

Au total, ce sont **33 788 heures** de formation qui ont été dispensées en 2021. Montrant l'efficacité de la politique de formation déployée, **89 %** des collaborateurs se sentent suffisamment formés et à l'aise pour réaliser leur travail (en progrès de 6 points par rapport à 2020 - baromètre social).

L'Université La Mutuelle Générale

La plateforme Université La Mutuelle Générale est un outil d'accompagnement professionnel d'autant plus indispensable avec le développement de l'Open travail.

Piloté par le pôle Formation RH, ce portail d'accès réunit l'ensemble des parcours de formation des écoles de La Mutuelle Générale, avec des contenus transverses et d'autres adaptés au périmètre d'activité individuel. Les collaborateurs y complètent leur plan de formation en toute autonomie. Les administrateurs, les présidents de comités de section et de conseils régionaux de la Mutuelle Générale bénéficient quant à eux d'un accès dédié à des formations en ligne via « Université Élus ».

Notre offre de formations transverses est structurée autour de quatre thèmes : notre Mutuelle et son environnement, réglementation et sécurité, efficacité professionnelle, outils transverses et bureautique. S'y ajoutent des parcours ciblés comme le parcours d'intégration des nouveaux arrivants.

Faciliter le déploiement de l'Open travail

Pour une bonne appropriation, la mise en place de l'Open travail nécessite un accompagnement conséquent des équipes. Le e-learning obligatoire « Passeport Open travail » explique les principes et les bonnes pratiques de ces nouvelles modalités de travail. Des modules facilitant la mise en place de ce mode d'organisation sont également mis à la disposition des collaborateurs, sur une base volontaire.

Les chiffres clés de l'Université La Mutuelle Générale au 31 décembre 2021

Pour les formations obligatoires ou réglementaires, périmètre La Mutuelle Générale (1 675 collaborateurs*)

- 1 483 collaborateurs pour la formation « La Lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme » - 89 % de participation
- 1 520 collaborateurs pour la formation « Le règlement général sur la protection des données personnelles » - 91 % de participation
- 1 540 collaborateurs pour la formation « Confidentialité » - 92 % de participation

Pour les cours en accès libre :

336 cours différents ouverts

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



Des formations pour renforcer la maîtrise de l'expression



Pendant le premier confinement de 2020, 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. Maintenu en 2021, ce programme de formation volontaire a été utilisé par 369 salariés cette année.



À cette formation, se sont ajoutés le « parcours Courriel » - 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.

En complément, la communauté Université & Formation, créée en 2021 sur le réseau social de l'entreprise, diffuse plusieurs vidéos et astuces.

La création de l'Université des projets

Un premier e-learning sur « Les essentiels de la Gestion de projets à La Mutuelle Générale » a été réalisé par les équipes Projets-Transformation et DRH afin de permettre aux directions métiers de mieux comprendre les enjeux et méthodes de la Gestion de Projets à La Mutuelle Générale. Des classes virtuelles sont également organisées régulièrement sur cette thématique. L'université des projets est accessible à tous les salariés via l'espace digital de la plateforme l'Université de La Mutuelle Générale.

L'École du management

L'École du management répond aux projets structurants de l'entreprise. Aujourd'hui, ses programmes rassemblent 270 membres, constituant une communauté managériale forte et inspirante susceptible de faire grandir l'efficacité collective. Elle est un levier de formation et de montée en compétences pour les managers, premiers acteurs de la transformation de l'entreprise.

Accompagner le déploiement de l'Open travail

L'École du management a mis en place un programme de formation dédié à la montée en compétences des managers dans le cadre de l'Open travail : les Ateliers EDM. Chaque mois, un petit comité de managers se réunit en classe virtuelle sur une thématique clé : le management situationnel, le management des feedbacks, le management des priorités... Plus de 80 ateliers ont été menés en 2021.

Développer des formats innovants

L'innovation pédagogique est au cœur de l'École du management.

Plébiscité par les managers, le codéveloppement a été prolongé en 2021. Plus de 40 séances ont permis aux managers de réfléchir sur leurs pratiques dans un esprit de partage avec l'aide d'une facilitatrice externe, spécialiste du management et de l'intelligence collective. Des webinars animés par des experts externes ont également été mis en place pour découvrir de nouvelles techniques de management et de gestion de projet. Pour ces deux premières éditions, nous avons eu le plaisir de recevoir Rémi Guyot, responsable produit de BlaBlaCar sur le thème « combattre la complexité », et Olivier Bas, vice-président d'Havas Paris, sur le thème du « droit à la déconnexion ». Afin de se constituer une bibliothèque originale des savoirs, une illustratrice, a participé à ces événements pour livrer une synthèse graphique des échanges.



Illustration du dynamisme de notre École du management, plusieurs de ces initiatives ont été mises en avant dans les médias. C'est par exemple le cas du Guide des bonnes pratiques managériales imaginées en pleine tempête publié par Great place to work, Cocoworker et la Maison du Management.

Parmi les formats spécifiques créés en 2021 pour accompagner les managers

- Deux webinars et deux planches illustrées pour découvrir de nouvelles techniques et développer son réseau professionnel (taux de satisfaction de 4,6/5).
- Une expérience de co-développement à distance pour stimuler l'entraide et l'intelligence collective. Par sessions de deux heures, les managers partagent leurs questionnements face à une situation sensible inhabituelle et bénéficient des conseils de leurs pairs.
- Les Vendredis philo autour de thématiques telles que : « l'art du discernement », « l'effet Dunning-Kruger », « le rôle du hasard en entreprise », « l'aliénation numérique » ...
- L'abonnement Philonomist pour prendre de la hauteur sur le monde du travail et de l'entreprise.

L'École des ventes

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 déployés.

Construite avec un réseau d'animateurs-formateurs, elle propose, outre des formations, un accompagnement de terrain pour chaque collaborateur commercial. Elle se doit par ailleurs d'assurer au minimum quinze heures de formation par an et par commercial pour respecter la réglementation DDA (Directive sur la Distribution d'Assurances).

Son catalogue pédagogique se déploie sous des formats variés : vidéos, classes virtuelles, webinaires, e-learning... Les formations en présentiel, reprises en septembre, permettent de capitaliser sur l'interactivité et l'échange entre participants, tandis que les formations en distanciel couvrent les sujets relatifs aux produits et à la réglementation.

Parmi les thématiques pédagogiques traitées : les formations réglementaires (DDA, RGPD...), les formations produits (offre statutaire, offre santé, prévoyance...), l'environnement TNS, l'outil informatique (SalesForce), la méthode de vente, la prospection. En 2021, ont notamment été proposées des formations sur les nouveaux services Flex et l'E-BIA.

Les chiffres clés 2021

des **ÉCOLE**
VENTES

9 699 heures de formation en 2021

97 % des salariés concernés par la DDA ont suivi les 15 heures de formation minimum obligatoires

L'École des opérations clients

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 de passer ensuite le relais aux animateurs et managers de proximité. Son ingénierie pédagogique avait été revue en 2020 pour devenir plus ludique et innovante et garantir une qualité de diffusion optimale des procédures métier.

Les thématiques de formation couvrent les principaux processus de gestion : 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. Ses enjeux sont le perfectionnement, la spécialisation et le développement de la polyvalence des équipes. Un accompagnement particulier a par exemple été mis en place cette année pour le déploiement du dispositif des appels sortants sur les réclamations.

Plus de détails [page 23](#)



Des formations pour nos élus

Nous nous efforçons d'accompagner toujours davantage la montée en compétences individuelles et collectives de nos élus et de notre gouvernance. Notre Plan de formation 2021 propose des formations spécifiques 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 en prévoyant un parcours de formations adapté pour les nouveaux administrateurs.

Des outils de formation actualisés

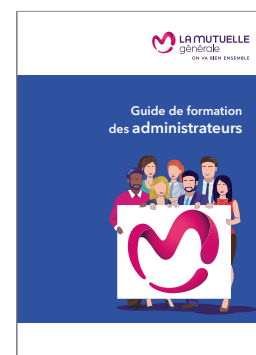
Pour assurer à notre Mutuelle la poursuite d'une vie démocratique la plus normale possible pendant la crise sanitaire, le dispositif exceptionnel développé en 2020 pour nos élus a été maintenu cette année :

- les formations en présentiel ont été adaptées en classes virtuelles et web-conférences ;
- des 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 : de nouvelles formations aux usages informatiques et des modes opératoires ont été mis à disposition avec l'accompagnement et le soutien du Secrétariat général et du support informatique dédié aux élus.

Des thématiques enrichies

Afin d'accompagner nos administrateurs dans leur montée en compétences, un guide de formation recense chaque année l'ensemble des sessions dont ils peuvent bénéficier.

En 2021, La Mutuelle Générale a fait bénéficier ses élus de formations à l'exercice de leurs missions. Elles sont animées par des experts internes et externes pour les interventions sur les techniques assurantielles, la santé, la prévoyance, la réassurance, la réglementation (dont Solvabilité 2), et par des experts externes dont la Fédération Nationale de la Mutualité française (FNMF) pour les sujets autour de la protection sociale, du système de santé français, ainsi que sur l'action sociale et la prévention.



Les administrateurs de la Mutuelle bénéficient comme les salariés d'un accès dédié à des formations en ligne via « Université Élus ». En 2021, un nouvel e-learning y a été développé sur les fondements, les valeurs, la réglementation et la gouvernance de La Mutuelle Générale ; il détaille les principes fondateurs qui soudent et animent notre Mutuelle, le contexte et les caractéristiques du mouvement mutualiste, et plus particulièrement ceux de La Mutuelle Générale.

« Espace Élus » : un intranet dédié pour plus de proximité

Nos administrateurs, présidents et membres des Comités de section disposent d'un intranet dédié : Espace Élus. Riche en contenus, il contient l'ensemble des informations et documents utiles pour leurs activités : actualités, informations, agenda, annuaire, organigrammes des comités de section et des conseils régionaux... L'ensemble des activités organisées par et pour les élus y sont également recensées, ainsi que des renseignements pratiques et utiles sur la vie militante et le mouvement mutualiste.

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

Notre Mutuelle 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.



Pour la troisième année consécutive, nous avons obtenu le label HappyTrainees® qui distingue les entreprises où il fait bon effectuer son stage ou son alternance. Dans le cadre de l'enquête menée par choosemycompany.com, stagiaires et alternants ont pu s'exprimer sur leur motivation, leur environnement professionnel, leurs missions ou leur manager. 83,3 % des répondants ont déclaré prendre plaisir à travailler pour l'entreprise, 82,2 % estiment évoluer dans un environnement efficace et 78,9 % sont satisfaits du management. La mission, les équipes et les valeurs de l'entreprise figurent parmi les motifs de satisfaction les plus cités.

Cette année encore, La Mutuelle Générale a organisé un Welcome Day à destination de ses alternants et stagiaires. Ces derniers ont pu profiter d'une demi-journée d'intégration comprenant diverses animations organisées pour familiariser nos nouveaux collaborateurs avec l'histoire et les activités de La Mutuelle Générale. Une seconde session en distanciel a également eu lieu.

Nous adhérons de plus à la plateforme « Engagement Jeunes » qui gère la communauté d'Alumni de notre entreprise. Cette solution nous aide à suivre l'évolution de nos anciens stagiaires et alternants et, pour eux, à optimiser leurs chances de réussite : la plateforme leur permet en effet de partager leur profil avec d'autres entreprises, notamment des PME, des ETI et des start-up.

Enfin, La Mutuelle Générale a signé en 2021 un partenariat avec l'EFREI Paris, école spécialisée dans les métiers du numérique. Avec cette initiative, nous réaffirmons notre volonté de faciliter l'intégration des jeunes en entreprise, mais aussi de croiser nos regards sur les compétences IT d'aujourd'hui et de demain. Certains de nos collaborateurs y proposent d'ailleurs des enseignements ciblés : l'équipe Data & iA est devenue le parrain officiel de la majeure « Data & iA » et mène pour cela un ensemble d'actions à destination des étudiants : ouverture sectorielle, orientation, hackathon et accueil de stagiaires. D'autres relations privilégiées se sont construites au fil des années, notamment avec la Grenoble École de Management, l'EDHEC, l'ESA (École Supérieure de l'Assurance) et la Kedge Business School.

Les chiffres clés 2021 de l'emploi au sein du groupe La Mutuelle Générale

- **1 916 collaborateurs**, soit 1 855 collaborateurs en CDI/CDD et 61 alternants et stagiaires
- **1 300 femmes et 616 hommes**
- **91 % de collaborateurs formés** au sein du Groupe
- **33 788 heures de formation** dispensées au global pour le Groupe
- **5 % de la masse salariale** consacrés à la formation

En 2021, nous avons complété nos dispositifs de partage de création de valeur avec la mise en place d'un Compte Epargne Temps. Malgré un contexte sanitaire difficile, nous avons conservé un dialogue social riche, avec les négociations sur l'Open travail, la signature de l'accord et sa mise en application.

Les dispositifs de partage de la création de valeur

Depuis le 1^{er} janvier 2021, le Compte Epargne Temps permet aux salariés de plus d'un an d'ancienneté (à l'exception des salariés en contrat d'alternance, des praticiens et des stagiaires) d'alimenter leur CET en déposant jusqu'à sept jours de repos pour les utiliser ultérieurement, ou les convertir afin d'améliorer leur pouvoir d'achat ou de se constituer une épargne retraite.

La Mutuelle Générale souhaite également associer plus étroitement ses collaborateurs à la réussite de l'entreprise. Pour la première fois en 2020, les salariés ayant au moins trois mois de présence dans l'entreprise avaient perçu une prime d'intéressement. Toujours en cours en 2021, cet accord a fait l'objet de négociations pour les deux prochaines années. Une revalorisation de l'enveloppe allouée est envisagée.

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.



Les dispositifs pour les salariés en situation difficile

En écho à sa raison d'être, La Mutuelle Générale a renforcé encore son engagement en faveur de la qualité de vie et de la solidarité entre les générations. Deux dispositifs marquant l'attention particulière portée aux salariés confrontés à des situations personnelles difficiles ont été adoptés dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire (NAO) 2021 sur la rémunération, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée :

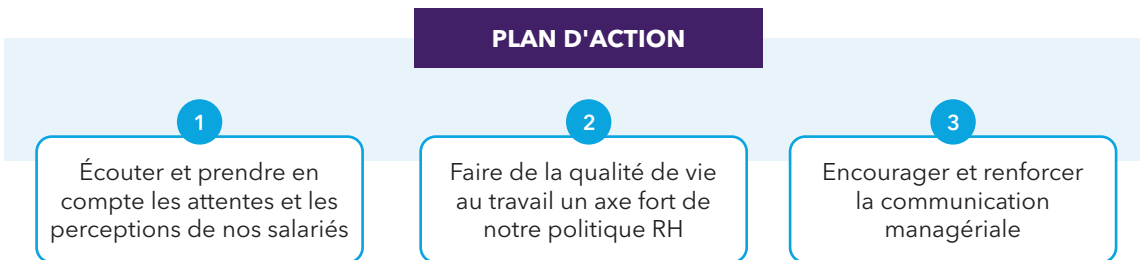
- l'élargissement du dispositif de don de jours de repos entre salariés ;
- le bénéfice de CESU préfinancés pour les salariés répondant au statut de proche aidant.

Ces dispositifs sont décrits [page 58](#).



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.



NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Rester à l'écoute de nos collaborateurs grâce à notre baromètre interne annuel	Taux de participation au baromètre interne		
	73 %	77 %	84 %
	Taux de fierté d'appartenance à l'entreprise		
	76 %	89 %	89 %
Mettre en place des dispositifs spécifiques pour prévenir les risques psychosociaux	Cellule de soutien psychologique		
	14 appels de juillet à décembre	63 appels	45 appels
Faire de la qualité de vie au travail un axe fort de la politique RH avec des initiatives favorisant le bien-vivre et le bien-être	Nombre d'initiatives liées à la qualité de vie au travail		
	13 actions thématiques	10 actions thématiques	13 actions thématiques

Le collaborateur au cœur de l'organisation : le déploiement de l'Open travail

Avec la crise sanitaire des années 2020 et 2021, le télétravail s'est imposé à La Mutuelle Générale. Les taux élevés de fierté d'appartenance et de satisfaction au travail (cf. nos baromètres internes 2020) ont confirmé que cette organisation permet aux collaborateurs de s'épanouir tout en restant productifs. C'est dans cette dynamique que nous avons mis en place l'Open travail. L'accord Open travail, signé le 11 mai 2021 à l'unanimité des organisations syndicales, définit avec précision les modalités et le cadre prescrit dans lequel les collaborateurs et leurs managers doivent s'inscrire.

L'accord Open travail prévoit notamment :

- **La définition et les grands principes de l'Open travail :** volontariat, souplesse, concertation et réversibilité sont les mots d'ordre. Le collaborateur peut définir jusqu'à trois lieux de télétravail.
 - **Les conditions d'accès :** les critères d'éligibilité les plus larges possibles ont été définis, afin de proposer l'Open travail au plus grand nombre, quelle que soit la nature du contrat de travail, selon l'autonomie du collaborateur, les possibilités et les limites de chaque activité et de chaque situation. Certains métiers sont en effet plus éloignés de l'Open travail que d'autres du fait de leurs contraintes techniques ou organisationnelles.
 - **Un nombre de quatre jours minimum par mois sur site a été défini.** Des principes d'organisation tenant compte des aspects pratiques et opérationnels du déploiement ont également été établis au sein de chaque équipe pour assurer un fonctionnement optimal de l'activité et garantir une continuité de service.
 - **Des mesures spécifiques pour accompagner au mieux les salariés,** comme la généralisation des tickets restaurants en cas de télétravail et la prise en charge de frais liés à l'Open travail : versement d'une indemnité forfaitaire pour chaque jour télétravaillé ; mise à disposition du matériel informatique et bureautique pour faciliter le travail au quotidien et préserver la qualité de vie au travail.
- **Des actions de formation,** de sensibilisation et d'information pour l'ensemble des collaborateurs et des managers ont été déployées et des bonnes pratiques définies afin de préserver le collectif, favoriser la transversalité et cultiver le sentiment d'appartenance à l'entreprise.
 - **Le droit à la déconnexion et au respect de l'équilibre vie professionnelle et vie personnelle est réaffirmé.** Des mesures et des conseils visant à préserver le droit à la déconnexion ont été diffusés, sur le bon usage des outils numériques, le respect des temps de repos et de congé, l'autodiscipline de chacun, l'exemplarité des managers. Une flexibilité supplémentaire dans l'organisation des journées de travail des collaborateurs relevant de l'horaire variable a été prévue avec de nouvelles interruptions.
 - **Les règles en matière de dialogue social ont été adaptées,** en particulier les outils de communication des représentants du personnel qu'il s'agisse des instances élues ou des organisations syndicales : kit nouveaux embauchés, promotion de l'intranet syndical, aide à la réalisation de vidéos syndicales...

Pour réussir la conduite du changement, l'Open travail a été déployé de façon progressive selon un calendrier tenant compte de l'activité des différentes directions. Sa mise en œuvre s'est échelonnée de juin à octobre 2021 pour permettre aux équipes de s'approprier progressivement cette nouvelle organisation.

Une organisation coconstruite avec les collaborateurs

En 2020, environ 80 collaborateurs désignés et volontaires, répartis en groupes de travail mêlant l'ensemble des entités, ont travaillé à la déclinaison opérationnelle de l'Open travail. En 2021, les collaborateurs volontaires n'ayant pas pu rejoindre un groupe de travail ont été intégrés dans un panel de testeurs. Ils ont ainsi pu réagir aux concepts clés de l'Open travail. Certains d'entre eux ont aussi été sollicités dans le cadre des réflexions sur l'organisation en flex-office du siège, dont le déploiement s'est étalé jusqu'au 1^{er} trimestre 2022.

Le baromètre interne annuel

Le baromètre interne 2021 a été réalisé du 6 au 28 janvier 2022 auprès des salariés de La Mutuelle Générale, via un questionnaire en ligne. Cette enquête a suscité un fort taux de participation à 84 %, en hausse de 7 points par rapport à 2020.

Toujours plus d'engagement de la part des équipes

L'engagement des équipes se renforce encore par rapport à 2020 : les salariés se déclarent motivés et satisfaits du contenu de leur travail à 87 %, fiers de leur entreprise à 89 % et ils en apprécient la culture et les valeurs à 91 % ; Enfin, ils recommandent La Mutuelle Générale comme employeur pour 87 % d'entre eux.

Impact positif de l'Open travail

Au 31 décembre 2021, l'Open travail concerne 94 % des salariés. Managers et équipes ont le sentiment d'avoir été bien accompagnés à plus de 90 %. Le premier bilan de la mise en place de cette nouvelle organisation du travail est très positif : à titre individuel (95 %) comme à titre collectif (87 % voient un impact positif en termes d'efficacité, 75 % en termes de collaboration).

Les salariés apprécient ce cadre souple qui leur permet de gérer au mieux leur organisation professionnelle / personnelle. L'impact en termes de qualité de vie au travail est majeur, 91 % des collaborateurs estiment bénéficier d'un équilibre vie privée / vie professionnelle satisfaisant.

Par ailleurs, 90 % des salariés estiment que l'Open travail est aujourd'hui un atout en termes d'attractivité et 88 % des salariés considèrent La Mutuelle Générale comme un précurseur.

Des salariés reconnus et valorisés dans leur travail

Près de sept salariés sur dix se sentent reconnus et valorisés. Les salariés se sentent à l'aise et bien formés pour exercer leurs missions. Ils ont le sentiment d'apprendre au quotidien dans leur métier et d'être bien accompagnés par leurs managers (développement des compétences, feed-back). Nos collaborateurs saluent les pratiques managériales, dont ils estiment qu'elles ont progressé de façon continue sur les quatre dernières années.

Attractivité et marque employeur

Afin d'améliorer l'expérience du candidat et notre attractivité sur le marché, nous avons récemment mis en place deux dispositifs pour présenter l'actualité de l'entreprise, ses valeurs et ses collaborateurs. Objectifs : capter l'attention de candidats potentiels intéressés par La Mutuelle Générale et obtenir une hausse de candidatures qualitatives.



- Une plateforme d'échanges avec des « ambassadeurs » de l'entreprise

La plateforme PathMotion met en relation une quinzaine de collaborateurs avec les candidats, qui peuvent leur poser des questions et recevoir des retours sur les équipes ou les métiers de l'entreprise. Son but est de susciter des vocations grâce à cette vision transparente et immergée de l'entreprise.

Un premier live-chat a été organisé en décembre 2021 durant lequel des ambassadeurs de La Mutuelle Générale ont répondu aux questions posées sur notre nouvelle organisation hybride du travail : "Je ne pensais pas que La Mutuelle Générale proposait autant de flexibilité à ses salariés et j'ai pu le découvrir grâce à ce tchat" a remarqué un participant.

Welcome to the Jungle

- Une vitrine pour La Mutuelle Générale

Plébiscitée par plus de 3 000 entreprises de tous secteurs et tailles confondus, la plateforme Welcome to the jungle est une vitrine permettant de toucher un public habitué aux jobboards. La Mutuelle Générale a choisi d'y enrichir sa page avec de nombreux contenus additionnés aux offres d'emploi qu'elle publie. Cette nouvelle page Entreprise s'ajoute aux vitrines similaires déjà publiées par La Mutuelle Générale sur d'autres plateformes de recrutement.

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. Axe majeur du projet d'entreprise, l'Open travail s'inscrit pleinement dans cette démarche.

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

Comme en 2020, 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.

Le télétravail est resté massif jusqu'en juin 2021, tout en laissant la possibilité aux collaborateurs en souffrance ou souhaitant reprendre leur activité sur site de revenir dans le respect des consignes mises en place.

À partir de septembre, les équipes ont pu se retrouver en présentiel et partager des moments de convivialité dans le respect des règles sanitaires. L'activité plus importante sur site s'est faite en parallèle de la mise en place de l'Open travail. En décembre, les consignes ont logiquement été adaptées à l'évolution de la situation sanitaire.

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.

Notre dispositif d'actions face aux risques psychosociaux

- Cellule de soutien psychologique : 45 appels en 2021 (plateforme Proconsulte)
- Maintien de notre plateforme d'écoute aux managers en 2021 : 1 appel
- Mise en place d'une ligne téléphonique avec l'infirmière de La Mutuelle Générale : 96 appels soit une moyenne de 8 par mois
- Accompagnement des collaborateurs du groupe La Mutuelle Générale par une assistante sociale : 74 salariés reçus et 325 entretiens
- Présentation de l'accord Open travail à nos différents services de santé au travail afin qu'ils puissent accompagner les collaborateurs et alerter en cas de difficulté
- Création des Instants Relax pour faciliter la déconnexion des collaborateurs. Deux fois par mois, ils sont invités à s'inscrire à un atelier de 30 minutes animé par une sophrologue. Ces moments de détente et de relaxation sont également accessibles en podcast sur notre intranet.



Des services pour faciliter la vie de nos salariés

Nous déployons plusieurs actions et services pour faciliter la vie de nos salariés, améliorer leur accès aux soins et augmenter leur qualité de vie. Ils sont tous détaillés dans le guide de la QVT disponible sur l'intranet de l'entreprise.

À titre d'exemples :

- **Services pour prendre soin de sa santé :** téléconsultations médicales avec la plateforme e-santé mes-docteurs pour les salariés et leur famille ; accès à l'infirmerie pour les salariés du site Horizons, avec en outre la possibilité pour tous les collaborateurs d'échanger avec notre infirmière via une ligne téléphonique ; cabine médicale connectée sur le site Horizons. Un nouveau rendez-vous mensuel a également été lancé en 2021 : la Minute Santé. Notre infirmière du travail y propose des conseils vidéo pour mieux travailler : installation de son bureau en télétravail, exercices pour lutter contre les troubles musculo-squelettiques, améliorer son sommeil, gérer le stress...



- **Services et soutiens pour mieux concilier travail et vie personnelle :** 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 évènement professionnel exceptionnel organisé sur le site Horizons.
- **Cours de sports et aide à la lutte contre les troubles musculosquelettiques :** en complément de fiches indiquant des exercices pour lutter contre les troubles musculo-squelettiques, nous offrons à l'ensemble de nos collaborateurs des cours de sport-santé d'une heure en visio (stretching, pilates, yoga...). Ils sont proposés le midi, le soir et le samedi matin afin que le plus grand nombre puisse y participer.

En outre, l'ensemble des collaborateurs a accès depuis le mois de février 2021 à la plateforme Flex et à ses services pensés pour améliorer l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle : téléconsultation, second avis médical, plateforme pour les aidants, plateforme d'aide aux devoirs et plateforme de services à la personne.

3

Encourager et renforcer la communication managériale

Une communication managériale riche et pro-active

Dans la continuité de nos actions des années précédentes, 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.

- Plusieurs dispositifs complémentaires répondent aux besoins 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 ce public en informations pour qu'il puisse jouer au mieux son rôle de relais auprès des collaborateurs.
- La convention Managers, rendez-vous annuel des managers, est un élément essentiel du dispositif. L'édition 2021 s'est tenue du 22 au 24 juin, déclinée en trois « épisodes » dans un format 100 % digital. Réunissant près de 270

managers, elle est revenue en détail sur les quatre axes du projet d'entreprise « Ensemble 2023 » lors de moments d'échanges en plénière ou en petit comité. Les managers ont notamment participé à des ateliers en petits groupes (organisés par l'École du management) pour accompagner le déploiement de l'Open travail au sein de leurs équipes.



- Le comité managérial, composé d'une cinquantaine de managers reportant directement à un membre du Comex, se réunit plusieurs fois par an. Il permet à ses membres d'être associés aux projets les plus structurants pour l'entreprise et d'échanger entre eux.

Cette année malheureusement, situation sanitaire oblige, il a eu lieu uniquement à distance à deux reprises. Les membres du comité managérial disposent par ailleurs d'une communauté sur Yammer.

- **Les dispositifs de communication managériale** 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.

INNOVATION MANAGÉRIALE, CONVIVIALITÉ ET COHÉSION D'ÉQUIPE

Avec la mise en place de l'Open travail se développe une organisation du travail hybride. Pour que le lien social y soit pleinement intégré, La Mutuelle Générale a mis à disposition de ses managers deux types de budgets, afin de leur permettre d'organiser des moments conviviaux au sein de leur équipe :

- pour l'ensemble des managers, un budget Convivialité afin d'organiser des moments d'échanges avec leur équipe (déjeuners, cafés, petits-déjeuners, ...);
- pour les membres du comité managérial, un budget Cohésion d'équipe leur permet de réunir leurs équipes lors de séminaires ou de journées d'études, pendant lesquels ils peuvent prévoir des animations de groupe.

Des guides d'utilisation ont également été mis à la disposition des managers. Un guide proposant une liste d'idées, d'expériences et de prestataires est actuellement en préparation et sera diffusé début 2022.

Des points d'actualités réguliers

Tout au long de l'année 2021, la direction générale a veillé à associer les salariés aux évolutions de la Mutuelle et de son projet d'entreprise, via des communications écrites et des points d'actualité.

Fil rouge de l'année 2021, l'Open travail a fait l'objet d'un point d'actualité en direct au printemps, au cours duquel Hélène Bengorine,

directrice des Ressources humaines, s'est exprimée sur ses grands principes, ses modalités et la manière dont il est mis en place au sein de La Mutuelle Générale. Par ailleurs, des points réguliers sur la situation sanitaire et l'organisation du travail ont été publiés sur l'Intranet pour informer au mieux les collaborateurs des changements liés aux annonces du gouvernement.

L'année 2021 a également vu la création d'un nouveau format d'échange avec le comité exécutif, les Cafés Comex. Plus informelles, ces sessions de 45 minutes permettent aux collaborateurs d'interroger directement les membres du comité exécutif sur les sujets qui les intéressent. Ce nouveau format a été expérimenté cette année en deux versions à l'occasion de la convention Managers.

Après une longue interruption du fait des recommandations sanitaires, les conférences « 45 minutes mutuelles », format qui donne la parole aux collaborateurs, ont repris fin 2021 en présentiel limité et en live. Près de 300 collaborateurs ont ainsi pu suivre la conférence sur la RSE organisée à l'occasion de la Semaine européenne du développement durable

Détails [page 71](#)

Un nouveau format pour communiquer sur le projet d'entreprise



Trois fois par an, cette émission de radio interne apporte un coup de projecteur sur le projet d'entreprise, ses actualités et ses avancées. L'objectif de ce nouveau rendez-vous est de permettre à chacun de plonger dans les axes de travail et dans les projets qui découlent du projet « Ensemble 2023 ».

Fréquence 23 complète les canaux de communication interne existants sous un nouveau format convivial, dynamique et surtout participatif. Les collaborateurs sont en effet placés au cœur de chaque numéro à travers des interviews, des reportages, la réalisation de pages de publicité par les équipes... Lancés en septembre 2021, les deux premières éditions de l'émission ont abordé l'axe organisation (Open travail) puis l'axe services (Flex) en décembre.

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 en situation difficile. À l'image de la société, nos équipes font de leurs différences un atout pour l'entreprise.

PLAN D'ACTION

1

Continuer de faire progresser l'égalité femmes/hommes dans l'entreprise

2

Intensifier notre soutien et nos actions en faveur des collaborateurs en situation difficile

3

Mobiliser nos équipes autour d'actions solidaires et sportives

NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023

RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS

	2019	2020	2021
	Index égalité femmes/hommes		
Faire progresser le score de 85 points sur 100, obtenu en 2019 pour l'index de l'égalité femmes/hommes	85/100	85/100	86/100
	Nombre de campagnes internes de sensibilisation		
Intensifier nos campagnes internes de sensibilisation à l'accompagnement de nos collaborateurs atteints de cancer (charte Cancer & Emploi)	3	2	1
		<ul style="list-style-type: none"> Mise en place du nouvel accord Handicap Mise en place du baromètre de l'Observatoire des salariés aidants 	<ul style="list-style-type: none"> Création du Fonds de solidarité pour dons de jours de congés Diffusion du guide interne des salariés-aidants
	Nombre de personnes mobilisés au profit d'associations		
Mobiliser les équipes autour d'actions solidaires et sportives	150 participants à la Course des Héros	400 personnes pour « la pause solidaire »	508 sourires collectés pour "la pause solidaire"

1 Continuer de faire progresser l'égalité femmes/hommes dans l'entreprise

L'index d'égalité femmes/hommes

En 2021, La Mutuelle Générale a obtenu une note globale de 86 sur 100 à l'index d'égalité femmes/hommes, soit un point de plus qu'en 2020.

La note maximale a été obtenue sur trois des cinq critères, à l'identique de l'année dernière :

- Le taux d'augmentations individuelles de salaire (hors promotion)
- Le taux de promotions entre les femmes et les hommes
- Toutes les collaboratrices de retour de congé maternité en 2020 ont bénéficié d'une augmentation.

Sans atteindre encore la note maximale (36/40), La Mutuelle Générale a amélioré d'un point son score sur l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes.

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, salarié-aidant, handicap)

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

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 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 veulent 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. À cette occasion, une communication spécifique a été mise en place pour sensibiliser

à l'importance du dépistage, d'abord auprès de nos salariées, puis plus largement auprès des femmes via les réseaux sociaux animés par La Mutuelle Générale.

Dans le cadre de notre partenariat avec La Ligue contre le cancer, La Mutuelle Générale a également organisé un premier atelier au sein de son siège parisien : deux intervenants de l'association étaient présents pour apprendre aux collaboratrices et collaborateurs du site l'autosurveillance mammaire (grâce à un buste de palpation) et répondre aux questions qu'ils se posent sur les cancers du sein. Grâce au maillage territorial unique de la Ligue contre le cancer, des actions similaires seront organisées en 2022 dans les principaux sites et agences départementales de la Mutuelle.



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

Depuis 2020, nous nous sommes engagés pour celles et ceux qui voient leur équilibre personnel et professionnel bouleversé par la maladie, le handicap, la perte d'autonomie ou le décès d'un proche.

La Mutuelle Générale avait élargi en 2020 son congé « enfant malade » à ceux qui ont la responsabilité d'un proche en perte d'autonomie. Ce dispositif renommé « congé enfant malade / proche aidant » donne la possibilité à l'aidant de bénéficier jusqu'à six jours par an de congés rémunérés pour accompagner un proche dépendant.



En 2021, nous avons décidé d'étendre le dispositif de don de jours de congés entre salariés. Relayé par des campagnes d'appels au don anonyme ou nominatif, un fonds de solidarité collecte les jours donnés par les salariés. Le bénéfice de CESU financés pour moitié par l'entreprise a également été ouvert pour mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle de nos salariés-aidants.

En outre, l'ensemble de nos collaborateurs bénéficient d'un accès à une plateforme d'écoute, d'information et d'orientation des aidants via leur compte Flex. Cette plateforme dédiée permet d'être mis en relation, six jours sur sept avec un expert dédié (care manager) qui accompagne l'aidant dans tous les aspects pratiques (conseils, recherche de solutions d'aide et répit).

Enfin, La Mutuelle Générale anime une communauté de collaborateurs de salariés-aidants. Dans cet espace privilégié sont partagés les informations et contenus spécifiques de l'Observatoire Solidaire sur les salariés-aidants, ainsi que les idées, les bonnes pratiques, ou encore les questionnements des membres de la communauté.

Pour mieux partager et mettre en perspective l'ensemble de ces actions, un guide pratique des salariés-aidants a été publié et communiqué cette année à tous nos collaborateurs. Il permet à tous de (re)découvrir la définition d'un salarié-aidant et de consulter leurs droits ainsi que les dispositifs supplémentaires déployés par notre entreprise.

Un accord Handicap qui renforce nos ambitions

La direction et les organisations syndicales ont réaffirmé cette année encore 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, l'accord triennal 2020-2022 prévoit le recrutement de trente 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

Des formations sur le sujet du handicap ont été réalisées auprès des recruteurs et des personnes en charge des ressources humaines afin de lutter contre les biais et les erreurs lors des recrutements. La Mutuelle Générale collabore également avec des entreprises partenaires pour améliorer le sourcing en recrutement, et a participé cette année au salon de recrutement en ligne Hello Handicap.

En écho avec la Semaine européenne de l'emploi des personnes handicapées (SEEPH), de premières initiatives ont été proposées pendant tout le mois de novembre 2021. Un jeu digital a aidé 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. En parallèle, des dépliants et des documents d'information ont été régulièrement adressés via le réseau social interne de l'entreprise. Des kits de jeu pour découvrir le braille ont également été distribués sur l'ensemble des sites.

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.

Des collaborateurs investis pour la solidarité

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 dû reporter notre participation à la Course des Héros cette année encore du fait de la situation sanitaire, nous avons poursuivi notre soutien financier à l'Association et proposé des actions de mobilisation à nos équipes et partenaires :

- « La pause solidaire », organisée en interne du 29 novembre au 6 décembre 2021. Cette seconde édition d'un rendez-vous annuel s'est tenue sous une forme digitale et présentielle autour du thème « Partage ton plus beau sourire ». Les collaborateurs se sont mobilisés pour cette action de solidarité depuis leur domicile ou sur site. Chacun a eu la possibilité de réaliser, seul ou en groupe, un ou plusieurs sourires puis de les télécharger sur un mini-site dédié conçu pour l'occasion. L'opération a récolté 508 photos de sourires individuels ou collectifs. Et chaque participation s'est transformée en don !



- Le challenge commercial solidaire. Il a permis à nos équipes commerciales de se familiariser avec un nouvel outil de prospection digitale et dans le même temps de les engager en faveur des enfants grâce à la constitution d'une cagnotte.

- Pédalons solidaire, aux Salons CE de Lille, Nantes, Lyon, Toulouse et Bordeaux, ainsi qu'au Salon Global Industrie. Sur nos stands consacrés au bien-être en entreprise et aux actions d'amélioration de la qualité de vie au travail, près de 280 visiteurs, invités par nos collaborateurs, se sont prêtés à l'opération « Pédalez solidaire » pour récolter des fonds en faveur de l'association.



La Mutuelle Générale a également relayé l'appel au volontariat de l'association Vaincre la mucoviscidose à l'occasion des Virades de l'espoir organisées dans toute la France.

La solidarité : un élément fort de notre engagement reconnu par les collaborateurs

La Mutuelle Générale met en place des initiatives pour la solidarité intergénérationnelle en faveur de ses collaborateurs. Près de 80 % d'entre eux ont entendu parler d'au moins une action de ce type, 92 % d'entre eux y sont favorables.

(Source baromètre interne 2021)

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 financier est aussi humain : nos salariés, fournisseurs, adhérents ou clients encouragent régulièrement nos athlètes. Un échange Live a par exemple été organisé entre Thu Kamkasomphou, Charlotte Fairbank et les collaborateurs de l'entreprise peu de temps avant leur départ pour les Jeux Paralympiques de Tokyo. Ces échanges ont permis de mieux comprendre cette compétition, sa préparation et les enjeux pour les deux sportives de haut niveau.

Parrainage et soutien aux clubs sportifs régionaux

Implantée de longue date dans les différentes régions de France, proche de ses adhérents comme de ses partenaires, La Mutuelle Générale fait le choix de soutenir le sport collectif. Nous privilégions les équipes locales qui participent au dynamisme de leur région, majoritairement des équipes de première ou de deuxième division avec lesquelles nous partageons des engagements comme l'esprit collectif, la solidarité et la santé.

La Mutuelle Générale soutient ainsi deux clubs de handball - le club féminin des Neptunes de Nantes et le club masculin de Villeurbanne - et deux clubs de basket féminin - l'ESBVA-LM (Entente Sportive Basket Villeneuve-d'Ascq - Lille Métropole) et le Toulouse Métropole Basket. Nous avons également signé un partenariat en septembre 2021 avec le club masculin de Provence Rugby.

Une opération solidaire avec l'ESBVA-LM



Lors du match de quart de finale du Championnat de France le 8 mai 2021, La Mutuelle Générale s'est engagée à verser un don pour chaque point marqué par les joueuses de l'ESBVA-LM. Le club a également ouvert une billetterie en ligne pour remplir virtuellement le stade qui était fermé au public pour raisons sanitaires. L'ensemble des dons et des recettes a été reversé au CROUS de Lille et à Polytech Lille pour aider les étudiants en situation difficile.

Fort de cette expérience, une opération solidaire similaire a été reconduite pour la saison sportive 2021-2022. Pour chaque panier à trois points marqué par l'ESBVA, La Mutuelle Générale alimentera une cagnotte au bénéfice de l'association Vaincre la mucoviscidose.



S'ENGAGER POUR UN MONDE DURABLE

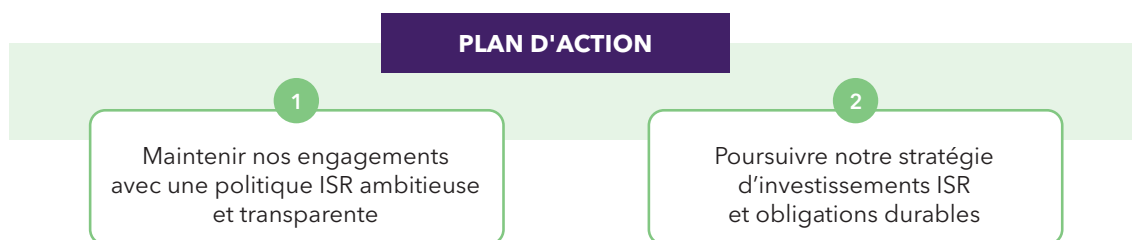
Les enjeux environnementaux actuels revêtent une importance capitale dont La Mutuelle Générale est pleinement consciente.

Notre entreprise respecte l'ensemble des 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, ses consommations d'énergie, le numérique, ou encore la mobilité de ses collaborateurs. 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 2021, nous avons approfondi nos engagements selon les nouvelles réglementations liées à la finance durable. C'est maintenant l'ensemble de notre portefeuille d'actifs - y compris les actifs hors mandat obligatoire - qui bénéficient d'un suivi et d'une évaluation à l'aune de critères extra-financiers.



NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Avec nos mandataires de gestion d'actifs, intégrer les critères RSE dans nos choix d'investissements financiers et évaluer 95 % des émetteurs privés des mandats obligataires	Pilotage de la qualité ISR du portefeuille obligatoire : suivi de sa note moyenne selon la méthode Ostrum AM / LBPAM		
	Taux de couverture ISR des entreprises privées*		
	97 %	98 %	98,9 %
Augmenter la prise en compte des critères RSE dans la politique globale du mandat confié à La Banque Postale Asset Management (LBPAM)	Prise en compte de nos critères extra-financiers (définition d'une grille) pour la sélection de nos nouveaux investissements, hors mandats obligataires, depuis juin 2020		
	<ul style="list-style-type: none"> • Politique d'exclusion à l'achat des actifs liés au charbon, aux secteurs du tabac et des jeux d'argent, en plus des listes d'exclusions réglementaires • Poursuite de nos investissements en obligations vertes • Élargissement de notre mandat à tout type d'obligations durables** 		

* Les entreprises privées représentent 81 % du portefeuille obligatoire.

** Les obligations durables regroupent les émissions de green, social, sustainable et sustainability-linked bonds.

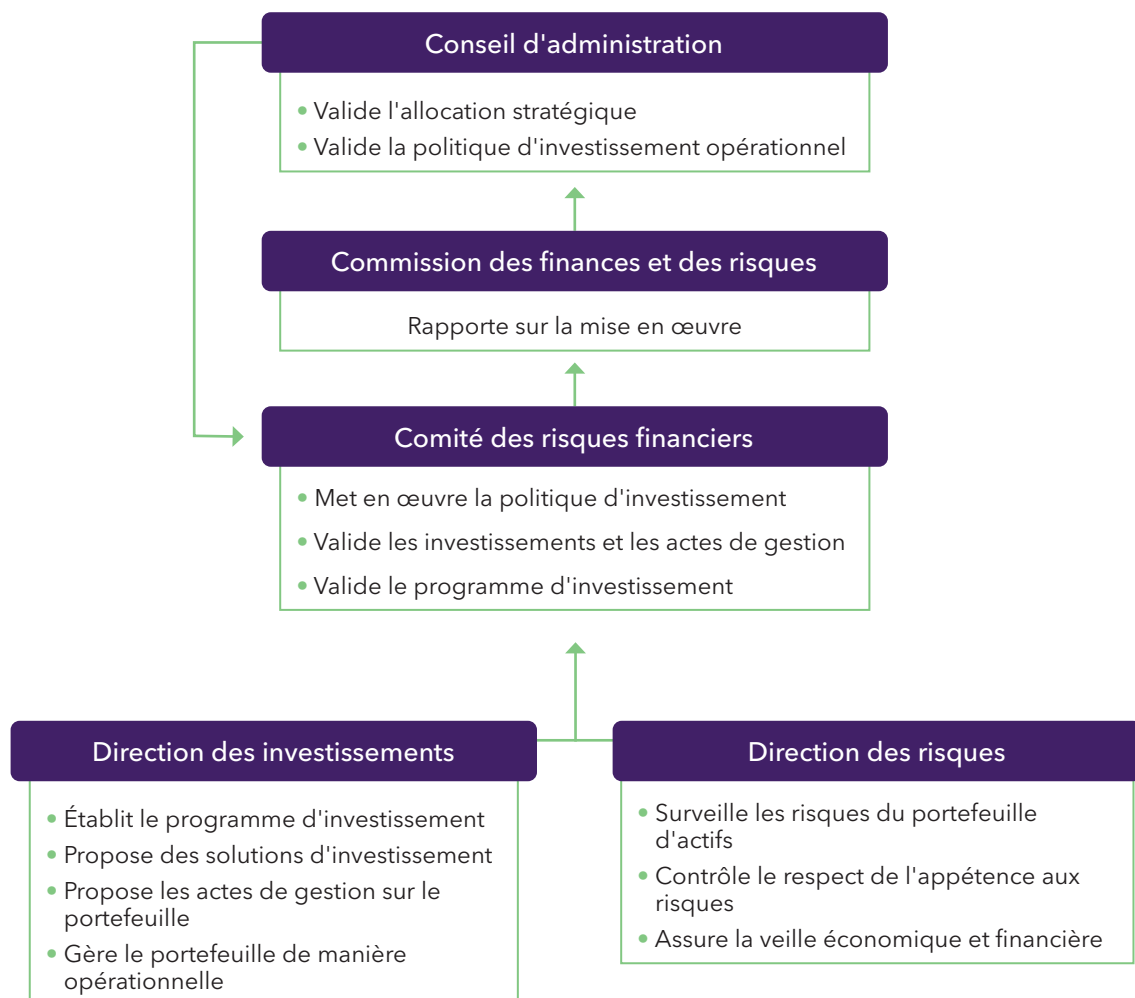
La gouvernance de nos investissements financiers

En matière de gestion financière, notre gouvernance est fondée sur :

- les instances politiques, composées des administrateurs, qui valident les décisions stratégiques ;
- les équipes opérationnelles, qui proposent et mettent en œuvre les orientations stratégiques.

Notre politique d'investissements est ainsi présentée et validée par le Conseil d'administration. Elle fait ensuite l'objet d'un

suivi régulier et d'un reporting mensuel détaillé à destination du Comité des risques financiers et de la Commission des finances et des risques. Son élaboration tient compte aussi bien des besoins de gestion actifs/passifs, du contexte économique, du coût en capital réglementaire que de la trajectoire financière. Son implémentation intègre un suivi extra-financier des placements ; elle est compatible avec les engagements et les valeurs de La Mutuelle Générale.



Le Plan de finance durable à l'échelle de l'Europe

Le plan européen de finance durable poursuit trois objectifs : réorienter les flux de capitaux vers une économie plus durable ; intégrer la durabilité dans la gestion des risques ; favoriser la transparence avec une vision de long terme.

Il se manifeste au travers de plusieurs textes ou règlements : article 29 de la loi Énergie climat, SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) et Taxonomie.

Eu égard aux spécificités liées à notre activité, un plan d'action spécifique est en cours d'élaboration afin de déterminer les stratégies à mettre en œuvre pour les déclinaisons opérationnelles de ces obligations.

Un certain nombre d'initiatives ont été lancées en 2021 :

- en matière climatique, nous avons réalisé notre premier bilan carbone pour mesurer l'ensemble de nos émissions directes et indirectes, notamment celles liées à nos investissements financiers ;

Détails [page 66](#)

- en termes de durabilité, nous avons continué à déployer nos approches ESG qui s'appliquent désormais à l'ensemble de nos investissements actuels et à venir.

Plan de finance durable : l'évolution du cadre réglementaire

Les obligations liées à la loi TEE Énergie climat et SFDR

L'article 29 de la loi relative à l'énergie et au climat du 8 novembre 2019 a remplacé l'article 173 de la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte (dite loi TEECV) du 17 août 2015.

Cette loi a procédé à une transposition du Règlement européen SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation) avec l'ajout d'obligations supplémentaires non prévues par ce règlement. Elle a notamment instauré des obligations de transparence sur la prise en compte des critères de durabilité, qui ont pour objectif d'inciter les investisseurs à orienter leurs placements vers une économie moins carbonée.

Les obligations liées à la taxonomie

Les entreprises et les institutions financières devront publier des informations en utilisant la Taxonomie, un système de classification européen qui permet d'évaluer la durabilité d'une activité à partir d'une liste d'activités économiques et de critères techniques. Le règlement crée un cadre et des principes pour cette évaluation à l'aune de six objectifs environnementaux. Seront considérées comme « durables » les activités qui contribuent substantiellement à l'un de ces six objectifs, sans causer de préjudice important aux cinq autres, tout en respectant les exigences sociales.

Le règlement Taxonomie sera appliqué de manière transverse, dans le cadre de plusieurs réglementations.

Le cadre de notre démarche en matière d'investissements

Face aux enjeux de la transition énergétique, l'investissement socialement responsable (ISR) est central pour un acteur institutionnel comme La Mutuelle Générale. Notre stratégie est ambitieuse, notamment pour notre mandat obligataire qui représente un peu plus de 63 % de notre portefeuille d'actifs, soit 1,76 milliard d'euros en valeur de marché au 31/12/2021 (sous gestion d'Ostrum Asset Management depuis novembre 2020).

- Depuis 2018, nous réalisons le suivi de notre mandat obligataire à partir de critères extra-financiers selon la méthodologie GREaT.

Tableau [ci-dessous](#)

- En 2020, nous avons développé nos propres critères extra-financiers pour la sélection de nos nouveaux investissements, quelles que soient leur classe d'actifs ou la société de gestion.
- En 2021, le Comité des risques financiers de La Mutuelle Générale a pris trois nouveaux engagements applicables chaque année ; ces engagements ont été présentés à la Commission des finances et des risques :
 - Réaliser une évaluation extra-financière de l'ensemble de notre portefeuille d'actifs

- Augmenter le ratio de couverture du portefeuille d'actifs évalué
- Maintenir ou améliorer l'écart entre la note ISR de La Mutuelle Générale et celle de l'indice de référence (établi à partir d'un benchmark sur les mêmes classes d'actifs).

La déclinaison de notre démarche

Les grands axes du suivi extra-financier de notre portefeuille de La Mutuelle Générale :

Notation annuelle du portefeuille global selon des critères extra-financiers

Dans le cadre des engagements pris par La Mutuelle Générale, l'ensemble de notre portefeuille (obligataire et hors obligataire) a été évalué grâce à « GREaT ».

Cette méthodologie de notation extra-financière développée par LBPAM permet d'évaluer nos investissements selon les critères ESG, mais aussi selon l'engagement, la responsabilité, les opportunités et les risques. Objectivée par une note allant de 1 (forte qualité extra-financière) à 10 (faible qualité extra-financière), cette méthode s'appuie sur quatre critères : gouvernance responsable ; gestion durable des ressources naturelles et humaines ; transition énergétique et économique ; développement des territoires.

Méthodologie GREaT de La Banque Postale Asset Management

Novatrice 4 piliers, pour analyser les risques et les opportunités	Prospective identification des entreprises tournées vers l'avenir	Rigoureuse référentiel unique pour analyser, mesurer, noter	Flexible adaptation aux classes d'actifs
Gouvernance responsable	Gestion durable des Ressources	Transition Énergétique	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	Maîtriser les risques climatiques en accompagnant le passage d'un modèle économique fortement carboné vers un modèle plus sobre et plus durable	Promouvoir des pratiques responsables répondant aux Objectifs de Développement Durable sociaux et créatrices de valeurs pour l'ensemble des parties prenantes en lien avec la chaîne de valeur

Ensemble de notre portefeuille,
résultats 2021, selon données
consolidées au 31/12/2020

- Taux de couverture ISR* : **62,6 %**
- Note d'évaluation ISR : **4,43** vs 5,03 pour l'indice de référence

(1 étant la meilleure note)

*Le taux de couverture ISR est calculé selon la méthodologie GREaT de LBPAM.

Le portefeuille de La Mutuelle Générale est mieux noté que le benchmark. Cette bonne performance traduit notre politique volontariste : suivi historique extra-financier du mandat obligataire et prise en compte de critères extra-financiers dans la sélection de nos nouveaux investissements.

Suivi trimestriel des investissements obligataires

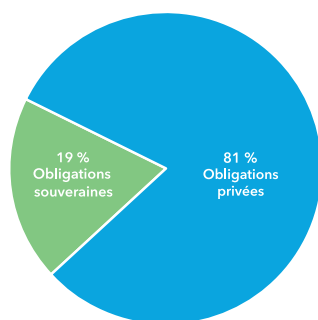
En complément, de l'analyse ESG annuelle, La Mutuelle Générale assure le suivi trimestriel de la note ISR du portefeuille obligataire géré par OSTRUM.

Portefeuille obligataire,
résultats 2021, selon données
consolidées au 31/12/2021

- Taux* de couverture ISR de notre portefeuille, entreprises privées : **98,9 %**

*Le taux de couverture ISR est calculé selon la méthodologie GREaT de LBPAM

**Portefeuille obligataire
La Mutuelle Générale**



Notation ISR de nos nouveaux choix d'investissements - hors mandat obligataire et fonds dédiés

Depuis 2020, nous prenons en compte de façon systématique les critères extra-financiers dans la sélection de tous nos nouveaux investissements, quelle que soit leur classe d'actifs ou la société de gestion. Notre politique d'investissement se double 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 évaluons chaque année les engagements RSE de nos principales sociétés de gestion de portefeuille partenaires à l'aide d'une grille constituée de sept critères.

L'évaluation des engagements RSE de nos principales sociétés de gestion de portefeuille

Pour l'étude de la politique RSE de nos partenaires, sept critères ont été retenus, en cohérence avec les thèmes de responsabilité sociétale de la norme internationale de référence ISO 26 000. Une note est attribuée pour chacun de ces critères, dont l'addition aboutit à une note globale.

La mise à jour de cette analyse en 2021 souligne que nos sept principales sociétés de gestion de portefeuille ont toutes pris des engagements concrets dans le cadre de leur politique RSE. Nous remarquons un renforcement de leurs engagements, de leurs actions et de la prise en compte des critères ESG entre 2020 et 2021.

L'exclusion des secteurs controversés dans nos investissements

La Mutuelle Générale et Ostrum AM partagent les mêmes valeurs de responsabilité et de transparence. 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 anti-personnelles, 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 est 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.

Classification du portefeuille

Notation du portefeuille global selon la classification SFDR

La Mutuelle Générale suit depuis 2021 ses actifs selon la réglementation Européenne SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation).

La réglementation SFDR demande de définir la classification de chaque produit en fonction de ses caractéristiques :

- Article 6 : produit sans objectif de durabilité.
- Article 8 : produit à caractéristiques ESG ; exemple : produit financier qui promeut des caractéristiques environnementales ou sociales.
- Article 9 : produit « à investissement durable » ; exemple : produit financier qui met en avant un objectif d'investissement durable.

Au 31/12/2021, le portefeuille de La Mutuelle Générale selon la classification SFDR se structure comme suit :

Article SFDR	Encours en % du portefeuille
6	22 %
8	78 %
9	1 %
Total	100 %

L'intensité carbone du portefeuille obligataire de La Mutuelle Générale

Le calcul de l'empreinte carbone vise à quantifier les émissions de gaz à effet de serre liées aux détentions du portefeuille. Cette analyse couvre le mandat obligataire géré par Ostrum ; les émetteurs pris en compte sont les émetteurs corporate et assimilés corporate pour les émissions relevant des scopes 1 et 2.

Détails [page 76](#)

Cette étude révèle que 1 million d'euros investi par La Mutuelle Générale produit 108,2 tonnes de CO₂ par an versus 113,5 tonnes par rapport à l'indice de référence de marché.

2 Poursuivre notre stratégie d'investissements ISR et obligations durables

Depuis plus de cinq ans, l'évolution des investissements 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.

Hausse de près de 75 % de nos investissements en obligations durables

La Mutuelle Générale sélectionne les actifs compatibles avec les enjeux d'une croissance durable. Nous privilégions, toutes choses égales par ailleurs, les obligations durables qui représentent désormais 165 M€ au 31 décembre 2021.

Notre portefeuille d'obligations durables

- Les « obligations vertes » financent des projets visant à promouvoir un développement environnemental durable. Elles constituent une classe d'actifs à même de répondre aux enjeux de la transition

énergétique et écologique. Les émetteurs sont diversifiés : institutions internationales, agences supranationales, états, collectivités locales, banques, entreprises.

- En complément La Mutuelle Générale, via son mandat obligataire avec Ostrum, investit dans des social bonds - « obligations sociales » - qui financent des projets sociaux et des sustainability bonds - « obligations durables » - qui financent ou refinancent une combinaison de projets environnementaux et sociaux. Enfin, en 2021 nous nous sommes également engagés, de manière plus marginale, dans un nouveau type d'instrument obligataire indexé à la performance environnementale et sociale de l'émetteur, les sustainability-linked bonds.

Evolution de l'encours en obligations durables suivi par Ostrum dans le cadre du mandat obligataire entre le 31/12/2020 et le 31/12/2021

Segment obligataire	Green	Social	Sustainable	Sustainability linked	Total
Souverains	8,9 %				8,9 %
Agences	3,5 %				3,5 %
Collectivités Locales		3,1 %	6,6 %		9,7 %
Financières	25,6 %	4,6 %	6,8 %		37,0 %
Immobilier	14,2 %	0,6 %	0,7 %		15,6 %
Communications			2,3 %		2,3 %
Technologie	2,8 %				2,8 %
Consommation Cyclique	6,2 %			4,8 %	11 %
Consommation Non-Cyclique			1,7 %		1,7 %
Services aux Collectivités	7,5 %				7,5 %
Total	68,9 %	8,3 %	18 %	4,8 %	100 %

En utilisant la classification instrument La Mutuelle Générale et les valorisations marchés au 31/12/2021

Suivi de la part des fonds ISR hors mandat obligataire

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.



52 millions d'euros de fonds hors mandat obligataire, dont 6 millions en cours de labellisation

Investissements responsables	
Fonds actions	Label
Echiquier Agenor SRI Mid Cap Europe	ISR
Candriam Equities L Oncology Impact	
Lazard Dividendes Min Var	
Lazard Alpha Euro	
Ossiam Europe ESG Machine Learning	
Mirova Europe Environmental Equity	Label Greenfin, Febelfin, ISR
Lazard Actions américaines	Projet labellisation 2022
Pictet Nutrition	Label Nummus, Label Towards Sustainability
Le fonds de capital investissement Mutuelles Impact	Finansol, French impact

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 : Mutuelles Impact. Ce fonds entend contribuer à l'accélération de la transition sociale et écologique de notre économie pour la rendre plus durable et plus solidaire.



Lancé par la Mutualité Française avec la participation de 45 mutuelles, Mutuelles Impact est le 1^{er} fonds d'investissement à impact social et environnemental dédié à la santé et au médico-social. Géré par XAnge (groupe Siparex) et Investir&+, des acteurs de référence du capital innovation, notamment dans le domaine de l'impact social et environnemental, il a réalisé en novembre 2020 sa 1^{er} levée de fonds, à hauteur de 53 millions d'euros. Six mois après son lancement, le fonds Mutuelles Impact a réalisé ses cinq premiers investissements. D'ici à 2025, entre 20 et 25 entreprises seront financées par Mutuelles Impact : jeunes sociétés innovantes à fort impact social et environnemental ou entreprises plus matures témoignant d'une RSE solide et qui s'engagent avec l'aide du fonds dans un processus de transformation structurant avec pour objectif de **générer davantage d'impact social et environnemental.**

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.

PLAN D'ACTION

1

Développer notre politique d'achats responsables

2

Promouvoir une mobilité plus durable

NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Prendre en compte nos exigences RSE dans notre politique d'achats responsables (périmètre budget de fonctionnement) <ul style="list-style-type: none"> 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		
	79 %	64 %	96,4 %
	Taux de fournisseurs en portefeuille évalués selon critères RSE		
		8 %	48 %
Réduire notre empreinte environnementale lors de nos déplacements	Évolution du taux d'émission de CO₂ du parc automobile		
	109 g/km	Norme NEDC : 109,53 gr en moyenne -90 % du parc Norme WLTP : 118 gr en moyenne -10 % du parc	Norme NEDC : 111 gr en moyenne -84 % du parc Norme WLTP : 102 gr en moyenne -16 % du parc
	Nombre de véhicules commandés présentant un malus écologique au moment de la commande		
Ne plus commander de véhicules présentant un malus écologique, selon norme en vigueur au moment de la commande		14 véhicules* commandés avec dépassement moyen de la norme de 6 %	0 véhicule commandé avec malus, sur les 3 commandés cette année
	Cycle d'animations lors de la SEDD 2021, dont 45 Minutes mutuelles sur la RSE		
Expliquer les enjeux de la transition écologique			Cycle d'animations lors de la SEDD 2021, dont 45 Minutes mutuelles sur la RSE

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

Dans le cadre de nos appels d'offre, nous avons défini une grille de critères RSE pour évaluer la démarche menée par le soumissionnaire. Elle fait partie intégrante de sa notation, selon une fourchette comprise entre 5 et 12 % de la note globale. Mise en place de manière progressive au cours des deux dernières années, cette évaluation RSE a été appliquée dans près de 100 % de nos appels d'offres en 2021.

Nos fournisseurs en portefeuille sont également suivis via un processus d'évaluation de leur performance globale, avec là encore la prise en compte de leur politique RSE. Sur ce point, nous avons déterminé cinq critères d'analyse : démarche RSE globale ; politique sociale ; protection de l'environnement ; engagement

pour la société civile ; mesures de prévention et de lutte anti-corruption. En 2021, nous avons déployé une première campagne en vue d'évaluer nos 100 premiers fournisseurs représentant 80 % de notre volume d'achats ; 48 % du panel a été évalué, avec une note moyenne de 3,47 sur 5.

Le respect des critères éthiques par nos partenaires

Selon nos critères de vigilance, nous avons contracté un abonnement auprès d'un tiers certificateur pour s'assurer que nos fournisseurs respectent leurs obligations sociales et fiscales. En 2021, La Mutuelle Générale a vérifié la conformité sociale et fiscale de 76 % de ses fournisseurs.

La crise sanitaire, le recours massif au télétravail et le déploiement de l'Open travail ont eu pour effet indirect de réduire les trajets professionnels. Nous continuons d'agir pour une mobilité durable et la réduction des déplacements de nos collaborateurs.

Des déplacements limités, avec moins d'émissions

- **Diminuer les émissions liées aux déplacements**

La Mutuelle Générale travaille à diminuer les émissions liées aux trajets 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 ; plus écologique et moins coûteux que l'avion, il a représenté 92 % de nos déplacements en 2021 (contre 79 % en 2020).

- **Limiter le nombre de déplacements**

Nous avons développé l'e-learning et les classes virtuelles via notre plateforme Université La Mutuelle Générale. Ces formations à distance réduisent durablement les déplacements, notamment pour nos équipes commerciales et opérations client.

En 2021, nos principaux événements annuels comme la convention commerciale, la convention managériale et la cérémonie des vœux ont été organisés en distanciel. Les déplacements liés à l'exercice de la vie politique ont également diminué puisque la plupart des événements ont été animés virtuellement.

- **Recourir plus largement au télétravail grâce à l'Open travail**

Le déploiement de l'Open travail a pour mérite de réduire significativement les déplacements domicile/travail, et donc le nombre de trajets quotidiens. Dans ce cadre, nous avons fait évoluer notre politique de prise en charge des frais de transport :

- Le collaborateur vivant à plus d'une heure trente de son site de rattachement peut profiter d'un défraiement « à la carte » et choisir parmi deux options, selon sa fréquence de venue sur site et avec l'accord

de son manager. Pour promouvoir l'utilisation des transports en commun, la démarche exclut les trajets réalisés en avion, bateau, taxi et solutions de covoiturage.

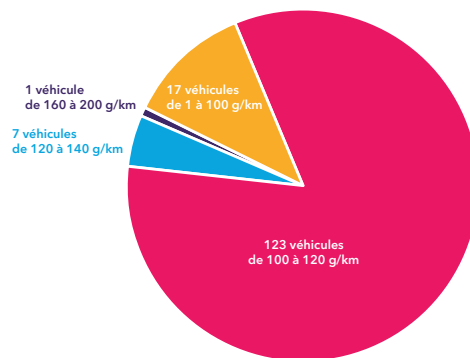
- Le collaborateur habitant à moins d'une heure trente de son site de rattachement continue de bénéficier du remboursement à 50 % de son abonnement de transports en commun.

Une politique Véhicules renforcée

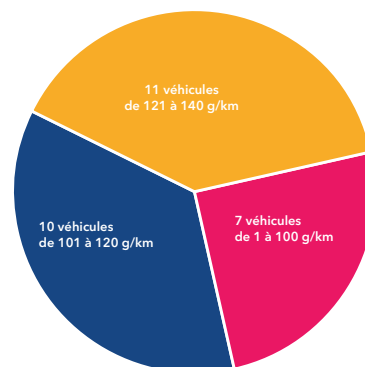
La Mutuelle Générale poursuit la rénovation de son parc automobile. En 2019, dans le cadre de notre politique Véhicules, nous avons décidé de ne plus attribuer de véhicules présentant un malus écologique et de supprimer les modèles diesel au profit de modèles essence moins émetteurs de particules fines. Notre catalogue annuel de véhicules contribue directement à ce double objectif, avec des véhicules 100 % essence, 100 % électrique ou hybrides rechargeables. Un véhicule électrique est également systématiquement associé à chaque catégorie du catalogue. Le comité des rémunérations, entité de notre Conseil d'administration, a adopté cette année un objectif de réduction des émissions liées à la flotte de véhicules : réduire le taux d'émission moyen à moins de 100 grammes de CO₂/km d'ici 2024.

En 2021, le renouvellement du parc de véhicules est resté limité, seuls trois véhicules ont été commandés. Parmi eux, on compte un véhicule électrique et deux véhicules hybrides rechargeables, aucun ne présentant de malus écologique.

Véhicules sous la norme NEDC - 84 % du parc



Véhicules sous la norme WLTP - 16 % du parc



3 Expliquer les enjeux de la transition écologique

Mieux comprendre les enjeux de la transition écologique auxquels notre société est confrontée est l'un des principaux leviers d'action pour y faire face. La Mutuelle Générale a à cœur de sensibiliser ses parties prenantes internes et externes à cette question.

En 2021, nos collaborateurs ont bénéficié d'un temps fort pendant la Semaine européenne du Développement durable : une conférence « 45 Minutes Mutuelles » dédiée à la RSE pour sensibiliser aux différentes notions du développement durable et expliquer la démarche mise en place par l'entreprise. Cette conférence a été suivie en direct par 300 collaborateurs et visionnée en replay près de 380 fois. Des sessions de quiz à distance réunissant plus d'une centaine de joueurs ont été proposées en parallèle.

Des informations thématiques sont régulièrement publiées sur le réseau social de l'entreprise. En 2022, un e-learning d'initiation à la RSE sera également mis à disposition de tous.

De la même manière, La Mutuelle Générale mobilise ses canaux de communication auprès de ses différents publics et notamment des adhérents. Des articles dédiés sont publiés dans le magazine MG Actualités, et Le Mag disponible sur notre site Internet. En complément, les élus des comités de section de La Mutuelle Générale organisent tout au long de l'année différentes conférences traitant, entre autres, des questions liées à l'environnement, la santé, la consommation responsable ou l'éco-citoyenneté.

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.



NOS ENGAGEMENTS À HORIZON 2023	RÉSULTATS ET INDICATEURS CLÉS		
	2019	2020	2021
Agir pour diminuer notre consommation d'électricité et nos volumes de gaz à effet de serre	Consommation d'électricité* en KWH		
	3 453 700 kWh 2019-2018: - 17 %	2 569 843 kWh 2020-2019: - 26 %	1 705 590 kWh 2021-2020: - 34 %
Réduire de 20 % notre consommation de papier	Évolution de notre consommation de papier		
	173 tonnes	142 tonnes	115,7 tonnes 2021-2018: - 38 %
Dématérialiser nos flux d'échanges et de communication	Taux d'Espaces Adhérents activés**		
	En collectif: 59 % En individuel: 45 %	En collectif: 66 % En individuel: 52 %	En collectif: 73 % En individuel: 55 %

*Source : déclaration Citeo papier externe et papier à copier à usage interne

**Suite à l'évolution de nos outils, le calcul de l'indicateur relatif à l'Espace Adhérent a été modifié. Le taux d'Espaces Adhérents activés représente le nombre total d'Espaces Adhérents ouverts en fin d'année rapporté au nombre de personnes en portefeuille pour cette même année.

Dans un contexte de transformation de son secteur d'activité, mais aussi de son organisation et de ses modes de travail, La Mutuelle Générale a poursuivi la mise en œuvre de son schéma directeur immobilier 2018/2021.

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

Fin 2018, notre conseil d'administration a validé un schéma directeur immobilier 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 son empreinte environnementale.

Fin 2021, La Mutuelle Générale dispose de 111 sites. Les points d'accueil de Besançon, de Périgueux, et l'ancien site de Mérignac ont fait l'objet d'un déménagement. Pour ce dernier, les collaborateurs ont rejoint le pôle régional de Bègles près de Bordeaux. Cet espace de travail de plus de 2 000 m² accueille désormais une centaine de membres de la direction des Opérations client et de la direction Développement & Marketing. Équipé d'espaces de bureaux, de salles et de bulles de réunion, d'une salle de formation et d'un bureau dédié à la vie mutualiste, il constitue le deuxième plus grand site de La Mutuelle Générale après le bâtiment Horizons à Paris.

Certains de nos sites accueillant un faible nombre de salariés sont également relocalisés au sein de centres d'affaires de manière à rationaliser les surfaces et les équipements ;

ce fut par exemple le cas du point d'accueil de Blois en 2021. Plus largement, le déploiement de l'Open travail et de son mode de travail hybride nous conduit à revoir le rapport au lieu de travail et à l'usage des espaces. Ainsi, le site d'Horizons où une large majorité des collaborateurs a opté pour cette nouvelle organisation du travail a fait l'objet de nouveaux aménagements qui se poursuivront en 2022.

Des horloges ont été déployées cette année sur les agences disposant d'enseignes lumineuses. Ces dernières restent allumées entre 18h30 et 20h30 (et non plus toute la nuit), afin de limiter la consommation d'énergie et diminuer la pollution lumineuse. À ce jour, 80 % du parc a été équipé, le déploiement se poursuit sur 2022. Ce projet a également été l'occasion de rénover quelques enseignes et de les équiper d'un éclairage LED, moins consommateur d'énergie.

Notre consommation en 2021



* Tous sites La Mutuelle Générale, hors centres de santé



© Philippe RUAULT

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) et regroupe plus de la moitié de nos collaborateurs.

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-économiques et la réutilisation des eaux de pluies. Le bâtiment assure sa propre production d'électricité photovoltaïque grâce à ses 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.

567 m³ d'eaux pluviales récupérées

1 500 m² de panneaux solaires

Bilan carbone 2021

La Mutuelle Générale a réalisé cette année son premier Bilan carbone, visant à estimer l'empreinte carbone du groupe pour l'année 2021.

Afin de disposer d'une analyse en ligne avec les meilleures pratiques, cette évaluation a porté sur des périmètres plus larges que nos précédents bilans GES (gaz à effet de serre), qui présentaient les émissions des scopes 1 et 2.

Le périmètre opérationnel a été élargi : il comprend désormais l'ensemble des sites opérés par La Mutuelle Générale : le siège, les pôles régionaux, les points d'accueil, et pour la première fois, les centres de santé.

Le périmètre organisationnel intègre les scopes 1, 2, mais également le scope 3, constitué en particulier de l'empreinte numérique, de l'impact de nos prestations d'assurance santé et prévoyance, ainsi que de nos investissements financiers.

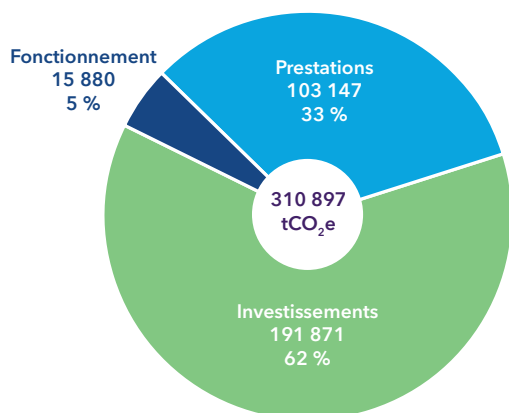


Accompagnés par un expert externe, nous avons suivi la méthodologie de l'ADEME, adaptée à notre activité et nos implantations, permettant de prendre en compte les postes suivants :

Périmètre pris en compte	
Fonctionnement de La Mutuelle Générale	
	Énergie
	Fuites des systèmes de climatisation
	Déchets produits
	Immobilisations (centres possédés, véhicules, mobilier et matériel informatique)
	Achats de prestations de services et consommables (dont prestations liées au SI)
	Déplacements des collaborateurs quotidiens et professionnels
	Déplacement des patients vers les centres de santé
	Utilisation des services digitaux fournis par La Mutuelle Générale
Investissements de La Mutuelle Générale	
	Investissements financiers de La Mutuelle Générale
Impact des produits et services fournis par La Mutuelle Générale	
	Prestations d'assurance santé et prévoyance de La Mutuelle Générale

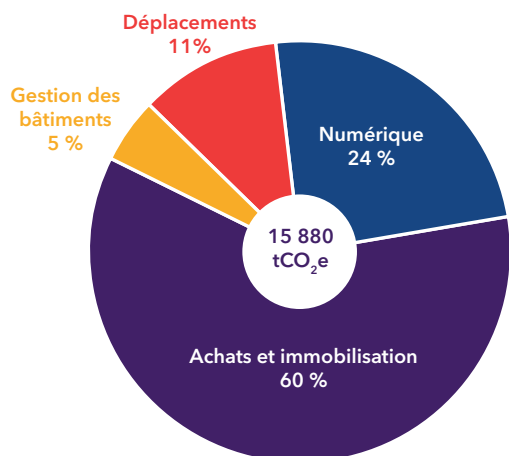
S'ENGAGER POUR UN MONDE DURABLE

Les résultats de notre bilan carbone :



Du fait des périmètres plus larges adressés par ce bilan carbone, ces résultats ne sont pas comparables aux données des bilans GES, publiées dans les rapports RSE précédents.

Fonctionnement de La Mutuelle Générale



La répartition de l'empreinte carbone relative au fonctionnement de La Mutuelle Générale est globalement en ligne avec les analyses du secteur tertiaire. C'est le cas pour les postes relatifs à la gestion des bâtiments (couvrant la consommation d'énergie, la production de froid ainsi que les déchets).

Les immobilisations et les achats ont été analysés avec une approche par ratios monétaires des catégories de biens et services. La majeure partie de nos achats est constituée de prestations intellectuelles et de service.

L'empreinte numérique est conséquente pour une entreprise de services comme la nôtre et contribue à un grand nombre de postes :

achats, immobilisations, énergie et utilisation des services digitaux. Afin d'en avoir une image la plus représentative possible, notre empreinte numérique comprend :

- l'inventaire physique des équipements : matériel informatique et téléphonique, écrans, télévisions, bornes réseaux, imprimantes, etc. ;
- la consommation de nos SI, ainsi que de nos équipements sur site, et dans une certaine mesure, en télétravail ;
- l'impact de nos prestations externalisées (prestations de services et de maintenance, hébergement dans des data centers externes, logiciels SaaS, réseaux, ...) à partir de données collectées auprès de nos principaux prestataires, complétées par une approche par ratio monétaire ;
- l'impact de nos principaux espaces et services digitaux, à disposition de nos collaborateurs et de nos adhérents.

En plus de l'intégration des déplacements professionnels et de notre flotte de véhicules, nous avons intégré dans le poste relatif aux déplacements, nous avons intégré dans le poste relatif aux déplacements domicile travail, grâce à une enquête auprès des salariés menée en décembre 2021. Les déplacements des patients de nos centres de santé ont également été intégrés.

Impact des produits et services fournis par La Mutuelle Générale

Souhaitant avoir une estimation de l'empreinte carbone sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, La Mutuelle Générale a décidé d'inclure à son analyse, l'impact de ses prestations d'assurance santé et de prévoyance : un poste qui contribue de manière significative à notre empreinte carbone.

Investissements de La Mutuelle Générale

L’empreinte carbone des investissements représente près de 62 % de notre empreinte totale. Il s’agit en effet du poste le plus contributeur du scope 3 de La Mutuelle Générale. Cette première étude couvre pour le moment notre mandat obligatoire, représentant près des 2/3 de notre portefeuille d’actifs. L’élargissement du périmètre d’analyse fait d’ores et déjà partie de nos priorités pour l’amélioration continue de notre Bilan carbone. Plus d’éléments sur l’empreinte carbone de notre portefeuille et notre politique en matière d’investissements responsables

Détails [page 66](#)

Le Bilan carbone 2021 constitue pour La Mutuelle Générale une première base alimentant la définition d’une trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre. La réflexion autour de cet objectif, ainsi que le plan d’action associé sera conduite au cours du premier semestre 2022.

Notre empreinte carbone 2021 (émissions arrondies à la tonne)

- Scope 1 émissions directes induites par la combustion d’énergies fossiles, de ressources possédées ou contrôlées par l’entreprise : 618 tCO₂e
- Scope 2 émissions indirectes liées à la consommation énergétique : 233 tCO₂e
- Scope 3 autres émissions indirectes liées aux activités amont et aval de la production : 310 047 tCO₂e, comprenant l’impact des prestations et des investissements

2

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. Dans l’ensemble de nos activités, nous nous efforçons de maîtriser nos impacts à travers des actions concrètes.

La dématérialisation de nos flux d’échanges

La digitalisation de nos process et de notre parcours client se poursuit, tant pour réduire l’empreinte environnementale que pour faciliter les échanges avec nos adhérents.

Axe sociétal [page 21](#)

Depuis 2019, notre Espace Adhérent rend disponible en version dématérialisée de nombreux documents liés aux prestations – bulletins individuels d’adhésion, relevés de prestations, carte de tiers payant... Il accueille également notre magazine des adhérents, MG Actualités, avec à partir du mois de janvier 2022 un accès à un espace numérique spécialement conçu pour rendre sa lecture numérique plus attractive. Conséquence de cette évolution, la version dématérialisée de MG Actualités est devenue majoritaire entre 2019 et 2021, et le nombre d’exemplaires papier a diminué de

23 %. Ces derniers sont imprimés sur du papier certifié 100 % recyclé par un imprimeur labellisé Imprim’vert, en ligne avec notre charte papier.

Taux d’Espaces Adhérents activés à fin d’année*



En collectif : **73 %**

En individuel : **55 %**

*Suite à l’évolution de nos outils, le calcul de l’indicateur relatif à l’Espace Adhérent a été modifié. Le taux d’Espaces Adhérents activés représente le nombre total d’Espaces Adhérents ouverts en fin d’année rapporté au nombre de personnes en portefeuille pour cette même année.

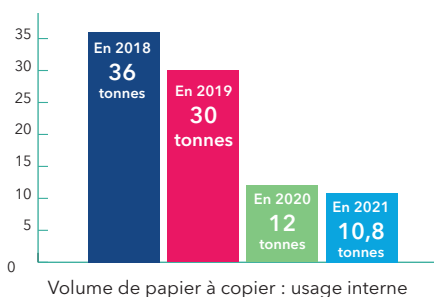
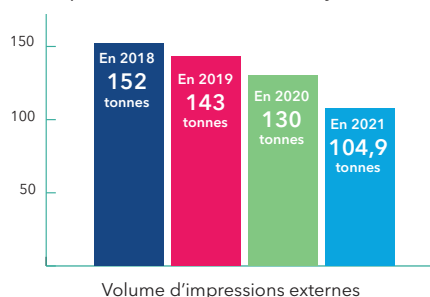
Le renforcement de la démarche Papier : consommer moins, consommer mieux, recycler davantage

En 2021, nous avons adopté une Charte papier qui reprend nos six engagements à 2023 :

Améliorer la consommation	Améliorer le recyclage	Améliorer les pratiques
<p>1 Réduire notre consommation globale de papier de 20 % sur les papiers à usage interne et externe (année de référence 2018).</p>	<p>3 Développer l'intégration du logo Triman sur les impressions externes pour sensibiliser le consommateur au tri</p>	<p>5 Créer un Comité de coordination avec les directions Immobilier et Achats, RSE et les principaux demandeurs d'impressions.</p>
<p>2 Faire progresser la qualité du papier utilisé en passant à 95 % d'utilisation de papier certifié issu de forêts gérées durablement ou issu de fibres recyclées (contre 82 % en 2019).</p>	<p>4 Déployer et tracer les actions de recyclage sur les sites de plus de 20 salariés.</p>	<p>6 Renforcer nos actions de communication interne avec la promotion du tri sélectif, de l'usage en interne du papier recyclé et d'une diminution des impressions.</p>

Améliorer la consommation

Notre consommation de papier a diminué de 38 % par rapport à 2018, nous permettant de nous placer au-delà de notre engagement de réduction de 20 %. L'utilisation de papiers certifiés issus de forêts gérées durablement ou issus de fibres recyclées est privilégiée pour 87,7 % des impressions de documents externes et plus de 99 % des papiers à copier à usage interne. Cela correspond à une moyenne de 88,8 % pour l'ensemble du papier utilisé, en progression par rapport à 2020 (81,6 %), à améliorer pour atteindre notre objectif.



L'ensemble de nos équipes (salariés et élus) sont parties prenantes de ces évolutions vers une consommation plus verte et vertueuse.

Améliorer le recyclage

Afin de mieux tracer nos actions, nous avons confié en 2021 à une entreprise spécialisée nos opérations de tri, de collecte et de recyclage sur l'ensemble de nos sites de plus de vingt salariés, soit sept sites aujourd'hui. Ainsi, ce sont près de 12 590 kilogrammes de papier cartons qui ont été collectés en 2021. Pour les plus petits, notamment les agences, le système en place a été conservé.

Améliorer les pratiques

Nous disposons désormais d'un comité de coordination qui suit les quantités de papiers consommés pour les impressions externes et les besoins internes. Son rôle est d'orienter les différents services de La Mutuelle Générale vers des modes de consommation et d'utilisation plus responsables grâce à des actions de sensibilisation et au suivi des engagements pris. En 2021, la Semaine européenne de réduction des déchets a ainsi été l'occasion d'une animation 100 % digitale pour accompagner la diffusion de notre Charte papier. Chiffres clés, infographies, vidéos, ou encore quiz comptant plus de 150 participants ont été relayés par notre réseau social interne afin de promouvoir les bonnes pratiques d'impression et de recyclage.



Actions en faveur d'un numérique plus responsable

Comme dans toute entreprise, le système informatique de La Mutuelle Générale constitue une importante source de consommation électrique. Nous avons développé un programme pour contribuer au développement d'un numérique plus responsable.

Stockage des données

Nous recourons aujourd'hui à deux data centers opérés par notre partenaire Atos, engagé dans la décarbonation. Ces deux équipements sont certifiés ISO 14001.

La Mutuelle Générale s'oriente progressivement vers le stockage Cloud. Le modèle cloud permet d'être plus frugal

en énergie et de mutualiser des ressources informatiques. Ce choix permet également un meilleur pilotage en amont de la prévision de consommation, et d'influer sur le choix du type de solution retenu selon cette dernière.

Ainsi les données relatives à la prévision de la consommation et son impact carbone peuvent être prises en compte dans la réflexion sur les choix d'infrastructures.

Politique d'impression

Notre parc de copieurs, fabriqués avec 50 % de plastiques recyclés, bénéficie des meilleures performances énergétiques. Ils sont paramétrés pour être le plus économe possible en consommables (impressions noir et blanc, recto/verso, réduction des passages d'impression...). Leur nombre a aussi été divisé par deux en 2020 pour inciter les collaborateurs à réduire leurs impressions. Nous déployons les impressions par badges sur les sites les plus importants (couvrant 75 % des effectifs) afin de limiter encore les impressions et favoriser la réduction de consommation du papier à copier à usage interne.

Nous constatons en parallèle que la mise en place de l'Open travail et le développement d'une organisation du travail nomade a également influé fortement sur nos habitudes d'impression, et renforce la tendance de réduction impulsée par les mesures d'office printing détaillées ci-dessus.

Économies d'impression : 216 014 feuilles économisées en 2021 sur Horizons. Évaluation de l'impact environnemental de ces économies d'impression



5,14 MWh
d'énergie économisée



270,6 M³
d'eau économisée



21,7 arbres
épargnés



2,2 tonnes
de CO₂ non rejeté

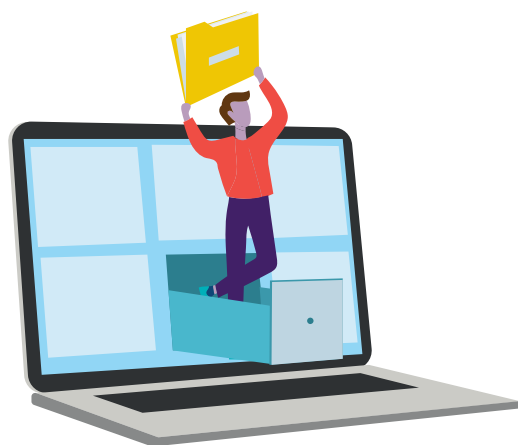
Par ailleurs, le programme de recyclage mis en place par notre fournisseur de consommables (toner) a permis en 2021 de recycler 137 kilogrammes de matières, soit environ 254 kg d'émissions équivalent CO₂ évitées.

Lutte contre la pollution numérique

En 2021, 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. 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.



ANNEXES



Annexe 1
La matrice de matérialité

Annexe 2
Tableau de concordance priorités et risques RSE afférents

Annexe 3
Nos enjeux et nos priorités RSE

Annexe 4
Rapport de l'organisme tiers indépendant

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 ».

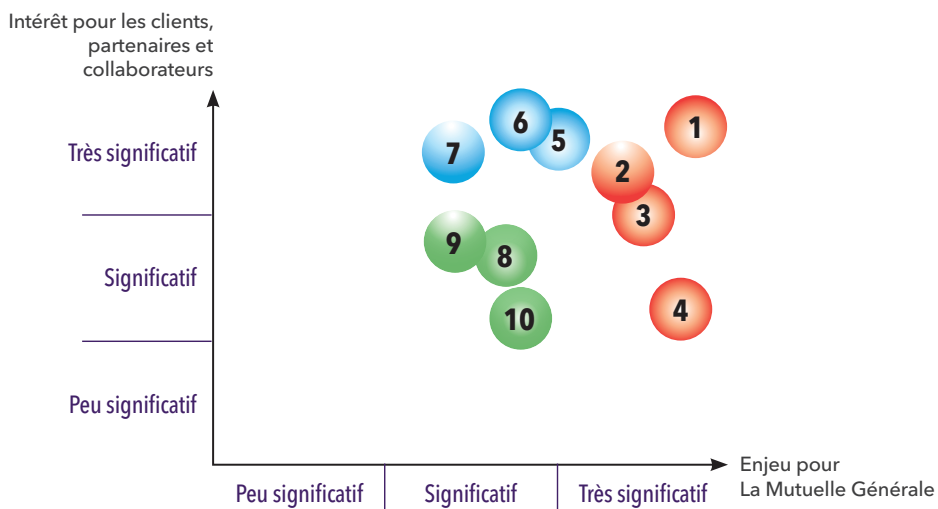
Là encore, une politique et des plans d'actions ont été élaborés pour appréhender cette nouvelle priorité.

En 2022, notre analyse de matérialité sera mise à jour avec une sélection de nouveaux enjeux et la consultation de nos parties prenantes internes et externes.

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







2 Tableau de concordance priorités et risques RSE afférents

Priorité	Risque RSE
Sociétal	
1 Améliorer l'accès aux soins et la prévention	Inadéquation des produits, services et offres de soins aux évolutions de la santé et de la société
2 Innover pour le mieux vivre	
3 Promouvoir les actions de solidarité	Accroissement des inégalités et affaiblissement de la solidarité et du lien social
4 Mieux servir nos clients en garantissant la protection de leurs données	Dégradation de la satisfaction et de la fidélité clients Risques numériques, liés à la digitalisation croissante, à la protection des données et à la cybersécurité
Social	
5 Rendre nos collaborateurs et nos élus acteurs de la transformation de l'entreprise	Inadéquation des compétences avec l'évolution des métiers et la transformation de la société
6 Renforcer la confiance et l'engagement	Baisse de l'engagement des collaborateurs et de l'attractivité de l'entreprise
7 Favoriser la diversité et l'égalité professionnelle	
Environnemental	
8 Développer une politique d'investissements responsables	Inadéquation aux évolutions dans les pratiques de la gestion d'actifs (évolutions réglementaires, développement de l'investissement responsable, ...)
9 Œuvrer pour la transition écologique	Non-adaptation de l'activité aux enjeux environnementaux
10 Assurer un cadre de travail respectueux de l'environnement	

3

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	

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

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2021

Paris
Rouen
Rennes
Le Havre
Bordeaux
Saint-Brieuc





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 décembre 2021

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 (Accréditation Cofrac Inspection, n°3-1248, portée disponible sur le site www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce et article L533-22-1 du code Monétaire et Financier.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée 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.

REF : E67-3 Rapport avis motive-OTI_6	Modifié par : JMA	Le : 11/04/2022
	Revu par : GB	Le : 11/04/2022

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

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

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- 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 et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

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 historiques (constatées ou extrapolées) 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.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

REF : E67-3 Rapport avis motive-OTI_6	Modifié par : JMA	Le : 11/04/2022
	Revu par : GB	Le : 11/04/2022

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce.

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.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 3 personnes et se sont déroulés entre février et avril 2022 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Nature et étendue des travaux

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

REF : E67-3 Rapport avis motive-OTI_6	Modifié par : JMA	Le : 11/04/2022
	Revu par : GB	Le : 11/04/2022

ANNEXES



Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques;
- 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 présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2eme alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des 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 afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1.
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;

REF : E67-3 Rapport avis motive-OTI_6	Modifié par : JMA	Le : 11/04/2022
	Revu par : GB	Le : 11/04/2022

- des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, 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 26 et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- 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.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Paris, le 26 avril 2022

L'Organisme Tiers Indépendant

Actheos

Géraldine BLIN

Associée



¹ La Mutuelle Générale (site Les Horizons) ou la totalité des entreprises

REF : E67-3 Rapport avis motive-OTI_6	Modifié par : JMA	Le : 11/04/2022
	Revu par : GB	Le : 11/04/2022

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 organisées, Taux de satisfaction client, Taux de satisfaction patients, Note de satisfaction à chaud, Nombre d'abonnés packs, Taux de progression du nombre d'adhérents bénéficiant de la téléconsultation, Périmètre couvert des prestations santé en gestion directe, Taux de participation aux programmes de sensibilisation sur le RGPD et la confidentialité
- **Informations sociales** : Pourcentage de collaborateurs formés, Pourcentage de la 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 des entreprises privées, Taux d'AO pour lesquels les critères RSE ont été pris en compte, Taux de fournisseurs en portefeuille évalués selon des critères RSE, Evolution du taux d'émission de CO2 du parc automobile, Nombre de véhicules commandés présentant un malus écologique, Emission de GES, Consommation d'électricité en KWH, Consommation de papier, Taux d'espace Adhérents activés

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- **Informations sociales** : Mise en place de l'Open Travail, Mise en place d'un CESU pour les salariés déclarés aidants, Mise en place de dons de jours de solidarité, Mise en place des dispositifs spécifiques pour prévenir les risques psychosociaux (cellule de soutien psychologique), Nombre d'initiatives liées à la qualité de vie au travail, Mise en place d'une ligne téléphonique avec l'infirmière de La Mutuelle Générale, Accompagnement des collaborateurs du groupe La Mutuelle Générale par une assistante sociale, Mesures pour une meilleure prise en charge des salariés-aidants, Nombre de campagnes internes de sensibilisation, Nombre de personnes mobilisées au profit d'associations
- **Informations sociétales** : Mise en place de fonds d'action sociale dédiés pour nos clients entreprises qui le souhaitent, Mise en place d'un process de rappel des clients qui ont fait une réclamation, Programme « Satisf'action client »
- **Informations environnementales** : Prise en compte de nos critères extra financiers (définition d'une grille) dans le cadre de la sélection de nos nouveaux investissements, Poursuite de nos investissements en obligations vertes, Elargissement de notre mandat à tout type d'obligations durables, Politique d'exclusion à l'achat, Expliquer les enjeux de la transition écologique : Cycle d'animations lors de la SEDD 2021

REF : E67-3 Rapport avis motive-OTI_6	Modifié par : JMA	Le : 11/04/2022
	Revu par : GB	Le : 11/04/2022

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.