

2017

Rapport de gestion

TOME 1

Trajectoires

NOTRE ANNÉE 2017 AURA ÉTÉ INTENSE.
ELLE RESSEMBLE À LA VIE DE NOS ADHÉRENTS.



**Harmonie
mutuelle**

GROUPE **vyv**

13/09/2017

Harmonie Mutuelle

CONSTRUIT LE GROUPE VYV ET

DONNE PLUS DE
FORCE À SES IDÉES

LE GROUPE VYV RÉUNIT DE NOMBREUX ACTEURS MUTUALISTES PARMIS LESQUELS HARMONIE MUTUELLE, MGEN, MNT, MGEFI, HARMONIE FONCTION PUBLIQUE ET LA MARE-GAILLARD. ENSEMBLE, NOUS NOUS DOTONS DES MOYENS NÉCESSAIRES POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DE **10 MILLIONS DE PERSONNES**.

**NOUS IRONS PLUS LOIN
POUR DÉVELOPPER**
DE NOUVEAUX SERVICES
(SOINS, PRÉVENTION,
DÉPISTAGE, ASSISTANCE)
AU BÉNÉFICE DE TOUS LES
ADHÉRENTS DES MUTUELLES
DU GROUPE

**NOUS CONTINUERONS
DE RENFORCER**
LES DISPOSITIFS DE
PRÉVOYANCE, DE GARANTIE
DÉPENDANCE, D'ÉPARGNE
ET DE RETRAITE ADAPTÉS
AUX BESOINS DES ADHÉRENTS

**NOUS ÉTENDRONS
PLUS ENCORE**
L'OFFRE DE SOINS
MUTUALISTES
ET LES RÉSEAUX
CONVENTIONNÉS

**NOUS PROLONGERONS
NOS ACTIONS**
POUR CONFORTER
LES POSITIONS DU GROUPE
ET DES MUTUELLES
SUR LA SANTÉ

NOUS POURSUIVRONS
L'INVESTISSEMENT
DANS LES NOUVELLES
TECHNOLOGIES POUR
DÉVELOPPER LA QUALITÉ
DU LIEN AVEC L'ADHÉRENT
ET PERSONNALISER
LES SERVICES



Une belle aventure qui ne fait que commencer

22 Penser **collectif**
et accompagner les entreprises
32 Appréhender tous les risques
individuels et y répondre



Sommaire

ÉDITOS 6

LES INCONTOURNABLES 10

CHIFFRES CLEFS 16

PERSPECTIVES 18



L'innovation & la transformation guident nos actions

42 Innover pour **chacun** et faciliter la vie
48 Concevoir **ensemble** un management novateur



Aller à la rencontre de tous et s'en inspirer

64 Partager **une vision** et rester toujours en éveil
70 Encourager **les idées** et affirmer nos différences



 **Le voyage continue sur**
rapport-annuel.harmonie-mutuelle.fr



Nous avons vécu une année trépidante.
Un véritable voyage fait de rencontres,
d'expériences, de découvertes...
Pour toutes ces raisons, nous avons conçu
notre rapport annuel comme un *city guide**.
Parce que notre envie de partager
est la plus forte
et parce que nous accompagnons
des trajectoires de vie.

“ NOTRE MUTUELLE POURSUIT SA *grande aventure* ”

Quel constat faites-vous sur l'environnement dans lequel évolue Harmonie Mutuelle ?

Stéphane Junique : Notre société évolue perpétuellement, les attentes et les besoins des Français changent. Harmonie Mutuelle y est attentive pour continuer à être utile au plus grand nombre sur un temps long. Le premier constat est indéniablement celui très positif de l'allongement de la durée de la vie. Si nous sommes tous appelés à vivre de plus en plus âgés, il est indispensable que ce soit synonyme de mieux vieillir. Pour cela, notre mutuelle agit pour la santé des séniors bien entendu mais aussi pour leur autonomie. Vivre le plus longtemps possible dans son logement, le plus confortablement, avec ses repères de vie et ses habitudes, en toute sécurité, voilà un beau défi ! Cela veut dire qu'avec VYV nous allons demain nous préoccuper en particulier du logement pour travailler à cet objectif. Le second constat, qui va pour partie de pair avec le premier, c'est celui du développement massif des maladies chroniques et des affections de longue durée. Nous devons nous saisir de ces questions et devenir des acteurs du changement de notre système de santé. Il est aujourd'hui trop tourné vers le curatif. Il est dans l'intérêt des Français, et je ne parle même pas des comptes sociaux, que lorsque nous pensons santé, nous pensions d'abord et avant tout prévention. Pour Harmonie Mutuelle, c'est un point très important. Nous nous intéressons aussi bien à la santé au travail, à la santé environnementale, à l'alimentation. Nous devons avoir une vue à 360° de tous ces déterminants de santé. Il y a un gâchis humain à ne pas le faire quand on sait combien de maladies chroniques pourraient être évitées, et il y a encore tellement d'efforts à faire pour que les personnes touchées puissent mieux vivre avec leur maladie. Il y a trop d'inégalités face à la maladie. Enfin le dernier constat auquel nous sommes tous confrontés est celui de l'accélération des évolutions technologiques. Elles ont des conséquences sur nos vies personnelles, sur les innovations de santé, sur les organisations du travail. Harmonie Mutuelle est au cœur de ces évolutions pour faire profiter ses adhérents des progrès technologiques tout en protégeant leur droit à une vie privée, pour accompagner les mutations sociales qu'elles engendrent. Nous accélérons aussi avec Catherine Touvrey sur la transformation digitale de la mutuelle pour une qualité relationnelle augmentée avec nos adhérents.

L'identité mutualiste est-elle une fragilité ou un atout ?

S.J. : Toutes ces évolutions de notre environnement démontrent que notre société, pour relever ces défis, a besoin d'acteurs du temps long qui portent des investissements d'utilité sociale. Prenons l'exemple de

la prévention. Investir dans la prévention des troubles musculo-squelettiques au travail ne rapporte rien financièrement si on raisonne à courte vue, à l'échelle d'un à cinq ans par exemple. Mais si on regarde sur un temps long, à l'échelle d'une vie de travail pour un salarié, on voit bien les bénéfices qu'on en retire : plus de bien-être pour le salarié, un meilleur investissement dans les tâches qu'il a à effectuer, des dépenses de santé en moins à terme, des arrêts de travail évités etc.

Le modèle mutualiste est le plus performant pour porter ces investissements dans la durée. L'État n'est plus en capacité financière de tout assumer, le modèle lucratif trop souvent tourné vers une rentabilité immédiate pour pouvoir le faire dans un esprit d'intérêt général. Il y a une place centrale pour les acteurs des solidarités actives, les mutuelles bien entendu mais pour d'autres aussi comme les coopératives, les associations, les fondations, toute l'ESS. La société s'organise, nous sommes acteurs. En prenant l'initiative avec MGEN, ISTYA (MGEFI, MNT), HFP et Mare-Gaillard de créer VYV en 2017, Harmonie Mutuelle fait la démonstration que l'on peut refaire mutualité en France si l'on sait regrouper nos forces pour construire des solutions nouvelles pour accompagner les Français tout au long de leur vie. Les mutualistes sont au rendez-vous du XXI^e siècle !

Vous parlez souvent d'entreprise citoyenne. Qu'est-ce que cela signifie pour Harmonie Mutuelle ?

S.J. : D'abord, je dois me réjouir que ce débat gagne tout l'espace public. En lançant des travaux autour de l'objet social de l'entreprise, les pouvoirs publics posent la question des impacts sociaux, environnementaux de toutes les entreprises. Mais je crois qu'il faut bien faire la distinction entre les entreprises qui souhaitent être exemplaires dans le cadre de leur action en limitant leurs impacts négatifs, ce qu'il faut encourager, de celles qui comme nous ont un but non lucratif et qui agissent au service de la société. Pour Harmonie Mutuelle, c'est une vocation qui touche aussi bien à la finalité de nos actions qu'à notre gouvernance. C'est pour cela que je souhaite que nous mesurions ce que j'appelle notre "empreinte mutualiste" pour témoigner de notre apport spécifique et bénéfique à nos adhérents et à nos parties prenantes, en matière sociale, environnementale et économique. Nous sommes une société de personnes, avec une exigence démocratique très forte dans notre gouvernance. La préparation de l'échéance du renouvellement de 2019 est très importante pour faire valoir et faire vivre le modèle mutualiste ainsi que pour le rénover.



À la rencontre de...

Stéphane Junique,
Président d'Harmonie Mutuelle

Pourquoi ai-je choisi d'être photographié ici ?

Être au cœur du quartier de la création à Nantes m'est apparu comme une évidence. Ici, nous accompagnons une dynamique de développement territorial, en accueillant par exemple dans nos locaux sur l'île de Nantes la Creative Care Factory qui héberge dix entreprises qui travaillent dans le champ de la santé, du bien-être et du mieux vivre.

“ LES ANNÉES À VENIR MARQUERONT UNE *nouvelle étape* ”

Quel bilan dressez-vous pour l'année 2017 ?

Catherine Touvrey : Entre nouvelles législations, évolution du secteur, période "post-ANI", les résultats 2017 d'Harmonie Mutuelle témoignent d'une belle année. Supérieurs aux prévisions, ils nous confortent dans la direction prise à travers notre projet stratégique Horizon 2020. Avec respectivement 10% et 30% de progression en santé et prévoyance, plus de 4,3 millions de personnes sont aujourd'hui protégées par la mutuelle.

Faisant de l'excellence opérationnelle l'un des leviers clefs de notre performance, nous voyons le résultat technique s'améliorer, le ratio combiné progresser, l'évolution des cotisations contenue et avons également continué d'investir au profit de nos adhérents. C'est à travers des investissements menés dans les nouvelles technologies, les services complémentaires et la diversification de nos offres - de la téléconsultation à l'assurance emprunteur mutualiste -, mais aussi à travers l'accompagnement de 7 000 familles en difficulté, 133 000 bénéficiaires de la CMU-C et 215 000 bénéficiaires de l'ACS, que nous faisons progresser la protection de tous.

Près de 60 000 entreprises nous font aujourd'hui confiance pour les accompagner dans leurs responsabilités grandissantes vis-à-vis de leurs salariés. Au carrefour des enjeux de mieux-être au travail et de performance économique, la prévention et la qualité de vie au travail en entreprise sont des sujets de préoccupation croissante. Elles sont de plus en plus nombreuses à solliciter le programme expert de prévention développé par Harmonie Mutuelle "La santé gagne l'entreprise".

Notre exigence mutualiste permet que 91% de nos adhérents/clients se déclarent satisfaits et qu'après seulement 5 ans d'existence, près de 2/3 des Français nous connaissent.

Quelles sont les transformations les plus significatives pour vous ?

C.T. : Entrepreneur de mieux-vivre, la naissance du Groupe VYV en septembre dernier est à l'évidence un grand moment. Ce qui constitue aujourd'hui le

premier groupe mutualiste solidaire de protection sociale en France est un beau projet collectif au service des adhérents et des citoyens, dont nous sommes heureux d'être les artisans. Notre projet stratégique, opérationnel et politique, en est un rouage essentiel.

2017 a permis de se projeter avec confiance dans la poursuite de la mise en œuvre d'Horizon 2020 autour de ses deux ambitions structurantes : accompagner nos adhérents dans leur parcours de santé et de vie et accompagner nos entreprises clientes dans leurs responsabilités vis-à-vis de leurs salariés.

Cela signifie de poursuivre les transformations de la mutuelle en faisant de la digitalisation et de la qualité de l'expérience client des facteurs de développement de nouvelles offres et services, l'opportunité de faire évoluer l'organisation pour une plus grande efficacité opérationnelle et le levier d'une satisfaction toujours plus grande de nos adhérents et clients.

Enfin, Harmonie Mutuelle a obtenu en octobre le label "Engagé RSE", qui valide notre engagement sociétal, en interne mais aussi en externe auprès de nos partenaires, en tant qu'acteur de la société.

Pouvez-vous nous parler de l'engagement des collaborateurs d'Harmonie Mutuelle pour accomplir toutes ces transformations ?

C.T. : Ce qu'est Harmonie Mutuelle 6 ans après sa création et ce que notre mutuelle sera demain se construit grâce à ses collaborateurs. *rice.s engagé.e.s* au quotidien dans la concrétisation de notre promesse aux adhérents et clients.

Harmonie Mutuelle a changé de dimension et l'histoire s'écrit par ailleurs aussi dans la mise en œuvre du Groupe VYV. Le chemin parcouru est le témoin de l'implication de tous dans les transformations de l'entreprise, et de l'engagement de l'entreprise à accompagner les collaborateurs : former et favoriser l'évolution des métiers, développer de nouveaux modes de travail - du travail nomade au design thinking -, encourager les carrières féminines, favoriser une qualité de vie au travail gage de confiance réciproque et de performance collective.

C'est une entreprise résolument responsable que nous mettons au service de nos adhérents et de nos clients.



À la rencontre de...

Catherine Touvrey,
Directrice générale d'Harmonie Mutuelle

Pourquoi ai-je choisi d'être photographiée ici ?

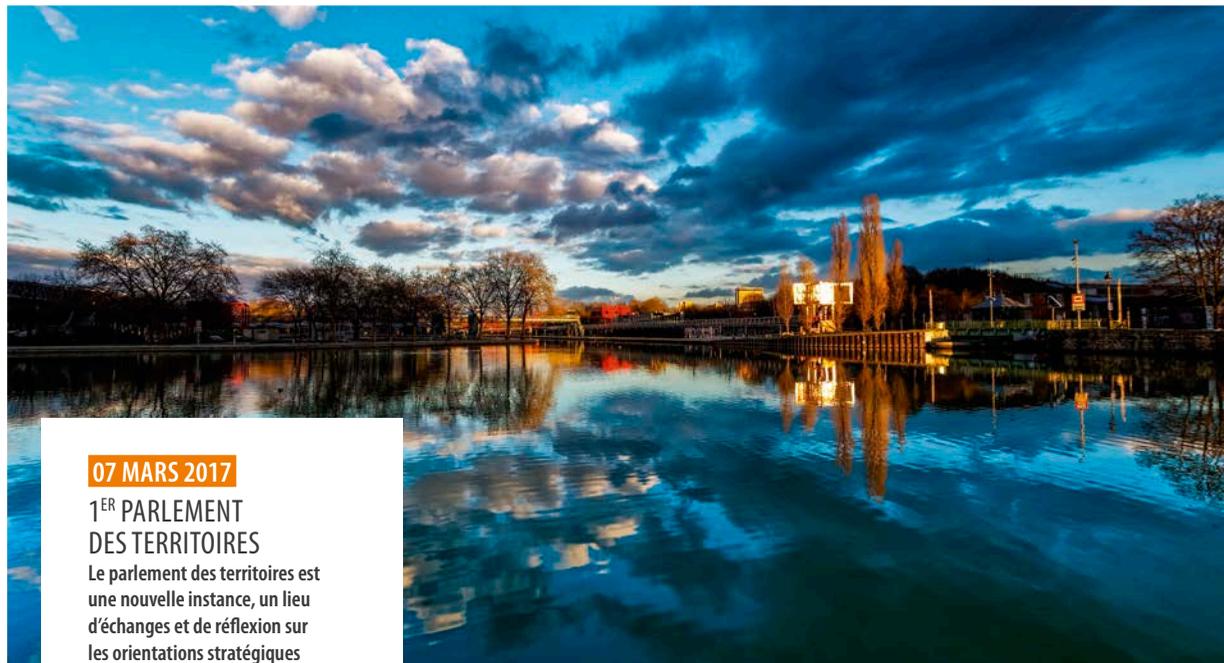
Le musée Guimet et la culture japonaise invitent à ne pas se contenter du superficiel, mais à aller au cœur des choses, en recherchant l'équilibre et l'harmonie. Or notre raison d'être est d'accompagner nos adhérents dans leurs parcours de santé et de vie, et cette responsabilité exige de la profondeur et du temps.



Les incontournables

Embarquer tout le monde vers d'autres horizons

LA FEUILLE DE ROUTE POLITIQUE ET LE PLAN STRATÉGIQUE OPÉRATIONNEL DE NOTRE PROJET D'ENTREPRISE HORIZON 2020 ONT ÉTÉ PRÉSENTÉS À NOS ÉLUS ET NOS MANAGERS À L'OCCASION DE 2 ÉVÉNEMENTS MAJEURS ORGANISÉS À LA CITÉ DES SCIENCES.



07 MARS 2017

1^{ER} PARLEMENT DES TERRITOIRES

Le parlement des territoires est une nouvelle instance, un lieu d'échanges et de réflexion sur les orientations stratégiques de la mutuelle, le développement du militantisme ou les problématiques régionales. Il rassemble 4 délégués par territoire (dont le président), soit environ 200 personnes, auxquelles s'ajoutent les membres du conseil d'administration. À l'occasion de cette première édition, c'est Horizon 2020 qui a concentré toutes les attentions.



08 MARS 2017

1^{RE} convention des managers

C'est au cœur de la Cité des Sciences et de l'Industrie, à Paris, que notre 1^{re} convention des managers a eu lieu. Plus de 600 d'entre eux, issus de tous les métiers et de tous les sites de la mutuelle, étaient réunis. Cet événement a permis de présenter les grands objectifs d'Horizon 2020, de communiquer les résultats du baromètre Grand Angle (voir page 59) et de réaffirmer notre volonté de faire évoluer nos modes de management vers une culture d'entreprise plus ouverte, collaborative et basée sur la confiance.

30 MARS 2017

ACCOMPAGNER LES TALENTS FÉMININS

Nous sommes devenus partenaire des Trophées "Les Femmes de l'économie" qui récompensent l'implication des femmes dans l'économie de leur région et encouragent la parité. Pour Catherine Touvrey, Directrice générale d'Harmonie Mutuelle, "nous sommes une entreprise de plus de 4 500 collaborateurs dont 80% sont des femmes et aussi le 1^{er} partenaire santé des entreprises. Nous sommes également une entreprise présente dans les territoires et porteuse de valeurs, au premier rang desquelles figure l'égalité femme/homme. Il est donc naturel de s'inscrire dans une démarche engagée visant à favoriser l'émergence des talents féminins !"



27 AVRIL 2017

DÉPASSER LES FRONTIÈRES DU SPORT

Fort du succès des 2 premières saisons de *Vis mon sport* (1,5 million de vues en 2015 et 2,8 en 2016), Harmonie Mutuelle et Philippe Croizon ont lancé la saison 3 de cette web série. Notre engagement pour faire évoluer le regard sur le handicap dans le monde du sport et la société en général nous a conduits à renouveler notre soutien. En 2017, ce ne sont plus des jeunes qui viennent à la rencontre de 4 champions handisport mais des sportifs/anciens sportifs de haut niveau. David Ginola, Sylvain Chavanel, Catherine Destivelle et Aurélien Rougerie ont rejoint le casting pour faire leurs preuves dans la version handisport de leur discipline respective. Face à eux, Yvan Wouandji (céci-foot), Mathieu Bosredon (handbike), Nicolas Moineau (escalade non voyant) et Adrien Chalmin (rugby fauteuil) étaient mobilisés pour faire vaciller les habitudes et faire tomber les certitudes. Tous ont en commun le dépassement de soi. Mais comment aller plus vite, plus haut, plus fort avec un handicap ? Réponse en images sur www.vismonsport.fr.

04 JUILLET 2017

Se lancer dans une nouvelle aventure

Nous positionner sur le marché de l'assurance emprunteur est une nouvelle opportunité d'accompagner nos adhérents pour un projet clef de leur vie. L'acquisition d'un logement constitue en effet un élément important parmi les déterminants de santé. Afin de simplifier la souscription et la

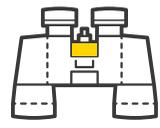
gestion d'Harmonie Assurance Emprunteur, une interface 100% digitale a été mise en place. Le prospect y effectue les démarches nécessaires, remplit des questionnaires médicaux dynamiques, poste en ligne des pièces pour l'analyse de son dossier et signe électroniquement les documents. Un gage de facilité et de rapidité au moment de constituer son dossier de prêt pour sécuriser son investissement (voir page 38).



08 JUILLET 2017

S'ÉCHAPPER SUR LES ROUTES DE FRANCE

Nous avons été nombreux à vibrer ce samedi de juillet grâce à Lilian Calmejane ! Ce jeune sportif de 24 ans s'est offert la 8^e étape du plus grand événement cycliste de l'été 2017. Parti en solitaire à 20 km de l'arrivée de l'étape qui menait à la station des Rousses, le coureur de l'équipe Direct Energie a avoué, alors qu'il avait des crampes dans le final, "s'être fait mal comme jamais" pour pouvoir remporter cette victoire. Nous sommes fiers de soutenir le Team Direct Energie et Lilian, digne représentant de la jeune et ambitieuse génération du cyclisme français.



CHERCHER DE NOUVEAUX CHEMINS TOUS ENSEMBLE

13 SEPTEMBRE 2017 RÉUNIS EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE, LES DÉLÉGUÉS DES 14 MUTUELLES ET GROUPEMENTS MEMBRES DES GROUPES MGEN, ISTYA ET HARMONIE ONT CRÉÉ LE GROUPE VYV, PREMIER GROUPE DE PROTECTION SOCIALE MUTUALISTE ET SOLIDAIRE. UN ÉVÉNEMENT SANS PRÉCÉDENT DANS LE MONDE MUTUALISTE ET L'ABOUTISSEMENT D'UN LONG PROCESSUS DE TRAVAIL ET DE MÛRISSEMENT COLLECTIF.



> THIERRY BEAUDET, PRÉSIDENT DU GROUPE VYV, A DONNÉ LE CAP DEVANT TOUTES LES MUTUELLES RÉUNIES EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Plusieurs temps forts ont rythmé cette journée historique :

La constitution des 3 unions faitières de pilotage.

Une Union Mutualiste de Groupe (UMG) Groupe VYV, entité stratégique et prudentielle qui pilote la stratégie globale du groupe, exerce des missions de contrôle et coordonne sa mise en œuvre.

Une Union de Groupe Mutualiste (UGM) VYV Coopération, entité qui assure la coordination politique et l'échange de moyens et d'expériences auprès des membres de l'UGM.

Une union faitière des Services de Soins et d'Accompagnement Mutualistes (SSAM), dénommée VYV Care, qui pilote la stratégie du groupe relative aux activités sanitaires, sociales et médico-sociales.

Le partage et l'approbation de la promesse mutualiste

La promesse mutualiste porte les orientations stratégiques du Groupe VYV et réaffirme le mutualisme comme un mode d'entreprendre original et l'engagement du groupe

à apporter des réponses concrètes aux adhérents, toujours plus solidaires et innovantes. Ce texte fondateur s'articule autour de 3 ambitions :

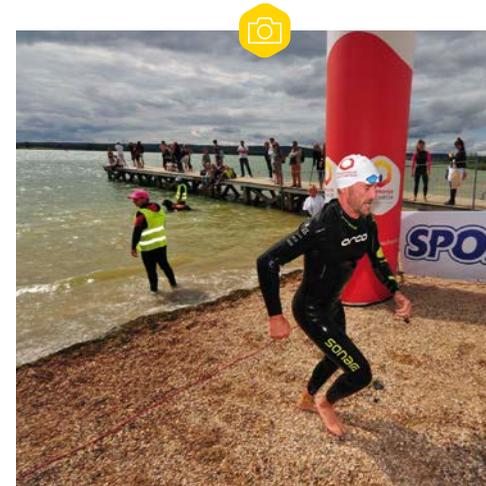
- être utile à tous et à chacun,
- devenir l'acteur d'une protection sociale globale,
- incarner la performance mutualiste dans le monde de demain.

La révélation du nom du groupe

Au-delà de son ambition, le groupe est un étendard, une marque avec la volonté de mieux accompagner les adhérents tout au long de leur vie. Une marque fédératrice qui exprime l'énergie d'un groupe porteur d'une vision optimiste de l'avenir. Le choix du palindrome VYV répond à ces engagements. Hymne à la vie et à l'optimisme, VYV est aussi une promesse de modernité et d'innovation.

La mise en place de la gouvernance du groupe

À l'issue des assemblées générales se sont tenues les élections des membres des conseils d'administration des 3 unions faitières et de leurs présidents respectifs. Ces membres, représentants élus des adhérents des mutuelles et des entités affiliées, garantissent aux adhérents de rester au cœur des décisions du groupe.



JUIN À SEPTEMBRE 2017

SAVOIR SE JETER À L'EAU

Nous avons de nouveau apporté notre soutien à l'Open Swim Stars Harmonie Mutuelle en tant que partenaire titre et santé. Paris, Lyon, Douarnenez, Le Lac de Madine, Canet-en-Roussillon et Toulouse ont accueilli cet événement d'envergure. Son objectif : faire revivre la nage en eau libre au cœur des villes, faire découvrir les bienfaits de ce sport pour la santé, sensibiliser les participants aux questions de l'eau et accompagner les villes dans leurs politiques locales d'assainissement de l'eau et de contrôle des rejets. L'Open Swim Stars Harmonie Mutuelle met en avant 3 domaines qui nous sont chers : **le bien-être par le sport pour renforcer l'aspect prévention, le social et l'environnement**. Il conforte notre engagement sur les problématiques de l'eau en tant que ressource santé et bien-être.

11 OCTOBRE 2017

Être parmi les défricheurs et les pionniers

L'AFNOR nous a attribué le label Engagé RSE niveau confirmé. Nous rejoignons ainsi les entreprises pionnières en France en matière de responsabilité sociétale. Le label Engagé RSE est une attestation remise

à une organisation suite à l'évaluation des pratiques visant à intégrer la norme ISO 26000 au sein de la structure. Cette norme porte à la fois sur l'intégration au sein de la stratégie des organisations et ses modalités, les moyens, les buts et le déploiement opérationnel de la responsabilité sociétale. En tant qu'acteur de santé globale, cette démarche transverse est donc intégrée à l'ensemble de nos réflexions et participe à la mise en commun des bonnes pratiques professionnelles.



23 OCTOBRE 2017

REDÉCOUVRIR UN LIEU FAMILIER

L'inauguration de notre siège social rénové de Paris (15^e) a eu lieu fin octobre. Avec plus de volumes (1900 m² supplémentaires), de confort (33 salles de réunion, 400 m² de cour, salles de convivialité...), de lieux de collaboration (co-working), ce lieu remodelé témoigne concrètement de notre volonté de nous transformer et d'apporter de nouveaux espaces et outils de travail à nos collaborateurs. L'efficacité et la qualité de vie au travail sur tous nos sites en France sont au cœur de nos préoccupations.



16 NOVEMBRE 2017

Venir de partout et parler la même langue

Après une 1^{re} émission test dédiée aux managers en 2016, nous avons renouvelé l'expérience avec une **émission de radio interne** pour tous nos salariés. L'objectif ? Échanger autour d'Horizon 2020 et offrir la possibilité de réagir ou de poser des questions. L'émission a eu lieu en présence de 50 collaborateurs venus de toutes les régions.



> C'EST AU SIÈGE PARISIEN D'HARMONIE MUTUELLE QUE 50 COLLABORATEURS SE SONT RETROUVÉS POUR ASSISTER À UNE ÉMISSION DE RADIO INTERNE

QUELQUES CHIFFRES TRADUISENT L'INTÉRÊT SUSCITÉ PAR CETTE INITIATIVE INNOVANTE QUI SERA RECONDUITE EN 2018 :

1 900
points de connexions simultanés (rassemblant plusieurs collaborateurs)

84%
des collaborateurs sont satisfaits de l'émission

87%
ont eu le sentiment de s'exprimer librement

17 NOVEMBRE 2017

AIMER S'AVENTURER

Les agoras mutualistes sont des événements citoyens et participatifs initiés par nos élus et co-organisés avec notre magazine *Essentiel Santé Magazine*. Ces rencontres-débats avec des experts locaux permettent d'échanger sur des questions d'actualité et de confronter les points de vue pour nourrir nos réflexions. Gratuites et ouvertes à tous, elles permettent à nos élus de dialoguer avec nos adhérents et de rencontrer le grand public. **L'agora mutualiste de Montbard** (Côte-d'Or) a réuni une quarantaine de personnes autour d'un objectif : s'informer et débattre sur les ressorts



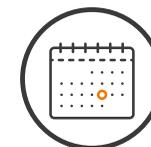
et les enjeux de l'engagement mutualiste d'aujourd'hui, son utilité au sein de la société et ses perspectives. De grands témoins invités ont permis d'enrichir les échanges : une docteure en histoire, chercheuse associée au Centre d'histoire sociale du XX^e siècle, le directeur de recherche du centre d'histoire sociale du XX^e siècle du CNRS (Paris I), spécialiste de l'histoire du mouvement ouvrier, du syndicalisme et de la mutualité et des membres de l'association Montbard Collectif qui regroupe 6 associations locales signataires de la charte contre l'exclusion.

> ÊTRE AU PLUS PRÈS DES BESOINS DE NOS ADHÉRENTS, TELLE EST LA MISSION DE NOS DÉLÉGUÉS. LEUR RENOUVELLEMENT EST UN ENJEU STRATÉGIQUE



30 NOVEMBRE 2017

SE REDONNER RENDEZ-VOUS



Pour sa 2^e session, **le parlement des territoires** a débattu du renouvellement des délégués dans la perspective des élections de 2019, une des priorités de notre feuille de route politique. Un sujet abordé dans un nouveau format avec une identité visuelle dédiée, une disposition en hémicycle, des intervenants extérieurs et des vidéos témoignages. Les élus ont été confortés sur l'importance de leur rôle en proximité, sensibilisés aux enjeux du renouvellement et informés des outils développés pour les aider à mener la campagne de recrutement. Catherine Tourey, Directrice générale de la mutuelle, était présente pour rappeler que projet politique et projet managérial n'étaient qu'un seul et même projet : celui de la mutuelle. Une dizaine d'élus (en présentiel et vidéos) se sont exprimés sur **les initiatives et actions menées sur leur territoire respectif** et ont fait part de leurs réussites, difficultés et interrogations. C'est Stéphane Junique, Président d'Harmonie Mutuelle, qui a conclu cette journée en indiquant qu'il comptait sur tous nos élus pour réussir ce renouvellement car il permettra de consolider notre socle militant et de nous engager plus fortement dans la solidarité et la citoyenneté.



CHIFFRES CLEFS 2017

 **4,3 millions**
de **PERSONNES**
PROTÉGÉES

 Près de
30%
D'AUGMENTATION DU
CHIFFRE D'AFFAIRES
EN PRÉVOYANCE

 Près de
60 000
ENTREPRISES
ADHÉRENTES

 **2 788**
ACTIONS DE TERRAIN en
PRÉVENTION
Pour **487 293** participants

 **97%** des **ENTREPRISES**
CLIENTES seraient prêtes à
recommander Harmonie Mutuelle
(selon le baromètre satisfaction clients/adhérents 2016)

 Près de
1 700
ÉLUS sur le
territoire

 **2,44** milliards d'euros
de **COTISATIONS SANTÉ** bruts
de **RÉASSURANCE**

 **40%**
de **FEMMES** au sein du
Conseil d'Administration

 **688 500**
BÉNÉFICIAIRES du
RSI

 **57%**
D'ADMINISTRATEURS
en activité
professionnelle

 Plus de
133 000
BÉNÉFICIAIRES CMU-C

 **4 547**
COLLABORATEURS



Perspectives

— Notre chemin de 2017 à 2020 —

Entre 2014 et 2017, Harmonie Mutuelle a piloté ses orientations stratégiques de manière à renforcer économiquement et socialement sa performance globale au bénéfice des adhérents. L'évolution rapide de leurs comportements et usages nous a conduits à faire preuve d'agilité, d'inventivité collective, pérenne et responsable pour favoriser l'accès aux soins pour tous.

Un marché en pleine transformation

Dès 2014, Harmonie Mutuelle et MGEN ont fait le choix d'un rapprochement stratégique qui s'est concrétisé par la **création du Groupe VYV en septembre 2017**. Durant cette période, la profonde mutation du marché de l'assurance santé a conduit Harmonie Mutuelle à s'adapter pour répondre aux enjeux de l'environnement. **La bascule du marché vers le collectif** a entraîné des contraintes économiques et la limitation des hausses tarifaires. Par ailleurs, **l'intensité concurrentielle des bancassureurs** s'est accrue. Les opportunités de différenciation s'appuient sur la gestion des risques et le renforcement de la transparence et de l'information donnée aux adhérents/clients.

Horizon 2020 pour construire la mutuelle du XXI^e siècle

Une double ambition anime notre projet d'entreprise : accompagner les adhérents dans leurs parcours de santé et de vie et les entreprises dans leurs responsabilités vis-à-vis de ses collaborateurs et anticiper les évolutions de la société.

Nous avons adopté une stratégie d'entreprise qui s'appuie sur deux piliers : **être au cœur de la stratégie du Groupe VYV et mettre au centre de notre projet nos adhérents** (individuels et collectifs).

Deux dynamiques se complètent :

- une **dynamique opérationnelle** dont l'objectif consiste à renforcer notre capacité à mieux répondre en termes d'offres, de services et de conseils,
- une **dynamique politique** visant à refonder la vie militante et l'engagement pour mieux représenter les adhérents et les entreprises.

En 2017, Harmonie Mutuelle est connue par **2 FRANÇAIS SUR 3**



55%
des personnes protégées
Le sont par un contrat collectif



Le résultat technique s'améliore du fait de la mise en place du contrat responsable et de consommations médicamenteuses plus faibles que prévu

Horizon 2020, s'engager pour accompagner



Feuille de route politique



Plan stratégique opérationnel

UNE MUTUELLE

- Promouvoir les valeurs mutualistes
- Conforter le rôle des territoires au sein de régions politiques fortes pour favoriser l'engagement local des délégués

- Rechercher l'efficacité, l'équité et la transparence (performance, maîtrise des frais de gestion)

MULTIMÉTIERS

- Militer pour le bien vivre
- Investir le champ de la santé au travail et de la santé environnementale
- Réaffirmer le positionnement d'Harmonie Mutuelle comme principal acteur mutualiste de prévention, santé et prévoyance

- Faire de la prévention, de la santé et de la prévoyance nos trois métiers cœurs
- Développer les offres associées
- Développer les synergies avec les professionnels de santé et les articulations avec le livre III
- S'adosser aux solutions du Groupe VYV

TECHNOLOGIQUE

- Mettre en place le territoire numérique
- Réinventer de nouveaux modèles d'engagements mutualistes et de démocratie participative en s'appuyant sur les nouveaux outils numériques
- Permettre à chaque élu de disposer de son **passport numérique** pour être partie prenante de la transformation digitale

- Personnaliser la relation adhérents-clients en logique omnicanal
- Gagner en agilité pour de nouveaux modes de relations et de nouvelles solutions
- Gagner en compétitivité et centrer les équipes sur la création de valeur
- Faire de l'approche RSE un atout différenciant
- Bénéficier de l'innovation du Groupe VYV (notamment en e-santé)

HUMAINE

- Accompagner les élus dans l'exercice de leurs mandats
- Soutenir les actions de proximité
- Réussir l'élection de 2019 délégués en 2019 en développant la diversité et en ouvrant la mutuelle à d'autres formes d'engagements mutualistes

- Placer la satisfaction des adhérents au cœur et gagner leur confiance
- Accompagner nos collaborateurs pour développer une culture de travail ouverte, collaborative et de responsabilité
- Porter une culture "client interne"



2 axes de développement

- Atteindre les objectifs ambitieux de développement
- Atteindre l'excellence opérationnelle



4 leviers de transformation

- Se développer par le multimétiers (3 métiers cœur : prévention, santé, prévoyance)
- Réussir la digitalisation de la mutuelle et améliorer l'expérience client
- Piloter par la datavision
- Manager par la confiance et investir dans les équipes.



Une belle aventure qui ne fait que commencer

Harmonie Mutuelle n'est pas un simple "rembourseur de soins". Notre mission va bien au-delà. Nous sommes un acteur de santé globale engagé au service de tous. Tout au long de leur vie, nous sommes aux côtés de nos adhérents et de nos entreprises clientes pour répondre à leurs besoins pour leur protection. L'année 2017 a été marquée par de nombreuses initiatives et succès. Ils nous confortent à persévérer sur l'ambitieux chemin de la transformation. Nul doute que nos avancées seront plus grandes encore avec la création du Groupe VYV.



MONTAUBAN

NOUS AVONS RENCONTRÉ ALICE AU CŒUR DE CETTE VILLE CHARGÉE D'HISTOIRE. C'EST ICI QU'ELLE VA À LA RENCONTRE DE SES CLIENTS PROFESSIONNELS OU TPE POUR LES CONSEILLER ET MIEUX LES PROTÉGER.



PUISEAUX

NOUS AVONS SUIVI JACQUELINE DANS LES RUES DE CE PETIT VILLAGE DU LOIRET QU'ELLE ARPENTE CHAQUE JOUR POUR FACILITER LA VIE DES PERSONNES QU'ELLE ACCOMPAGNE.



Le chemin n'a pas toujours été facile en 2017. Pourtant nous avons concrétisé de belles avancées. Et ces succès nous donnent l'énergie de poursuivre notre ascension.

“Proposer la protection qui correspond à la vie de chaque adhérent, c’est ce qui me fait avancer.”

Alice, Responsable activités commerciales
Pro-TPE Sud Ouest



C’est ici sur la Place Nationale de Montauban que j’ai choisi d’être photographiée. Parce que c’est ma ville de cœur mais aussi parce que ses arcades avec ses petits commerçants symbolisent bien mon quotidien. Chaque jour, je propose à ces publics Pro et TPE des solutions Harmonie Mutuelle en santé et prévoyance pour les protéger ainsi que leur famille.



Montauban
44.0167°N, 1.35°E



MONTAUBAN EST RICHE D’UN REMARQUABLE PATRIMOINE ARCHITECTURAL.
LA BRIQUE OMNIPRÉSENTE LUI VAUT D’ÊTRE QUALIFIÉE DE “PLUS ROSE DES VILLES ROSES”.

PENSER collectif ET ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES

Les contrats collectifs c’est un peu comme les voyages organisés. Certains sont formatés, étriés. Nous avons fait un choix tout à fait opposé. Nous défendons, en effet, l’idée d’une protection étendue au service du plus grand nombre. Nous sommes un partenaire et pas seulement un fournisseur de garanties. La confiance est le pilier central de cette relation : conseil basé sur une écoute attentive, accompagnement où se mêlent bienveillance et compréhension, expertise métier marquent nos différences.

Panorama 2017

Une année jalonnée de succès, un horizon tracé à 4 ans, une nouvelle feuille de route pour notre développement... Pourquoi s'arrêter en si bon chemin ?



En route vers de nouveaux succès en santé et prévoyance

2017 restera une année de très forte progression dans le domaine prévoyance : près de 30% d'augmentation du chiffre d'affaires. En complémentaire santé aussi, notre progression est nette avec une augmentation de près de 13,2% du nombre de personnes protégées¹. Après une période marquée par de fortes évolutions réglementaires (contrats responsables, Accord National Interprofessionnel (ANI)), nos résultats 2017 prouvent que notre positionnement multimétiers se concrétise.

¹ Source flux adhésions (hors naissance et transferts)

LA SATISFACTION CLIENT... NOTRE CHEMIN LE PLUS DIRECT POUR PROGRESSER ET RÉPONDRE AUX NOUVEAUX USAGES

Un prospect sur deux vient chez nous par la recommandation d'un adhérent ou d'une entreprise en portefeuille, c'est une force. Notre capital marque / proximité (c'est-à-dire notre notoriété partout en France) est donc très intéressant pour développer une prospection avec un coût d'acquisition maîtrisé mais aussi pour proposer notre offre multi-équipement. D'après notre baromètre de satisfaction clients/adhérents 2016, 91% de nos adhérents finaux sont prêts à nous recommander, un résultat supérieur aux autres acteurs du marché. De fortes attentes

sont exprimées en matière d'accompagnement et de dématérialisation (application mobile, extranet...): les nombreux développements en cours chez Harmonie Mutuelle sur ces sujets montrent notre volonté de progresser. Quant aux entreprises, 97% d'entre elles sont prêtes à nous recommander. Là encore, ce résultat est 5 points au-dessus du marché. Des attentes sont identifiées concernant l'information sur l'évolution réglementaire, les services et le développement d'outils digitaux à destination des correspondants entreprise, que nous traiterons en priorité.



> NOUS AVONS AVANCÉ
PAS À PAS EN PRÉVOYANCE

MAIS LES PREMIERS
RÉSULTATS SONT LÀ.
+30% DE CHIFFRE
D'AFFAIRES EN 2017



> PARCOURS GAGNANT
POUR NOTRE GAMME
HARMONIE SANTÉ QUI A ÉTÉ
PLÉBISCITÉE PAR UN PANEL
D'ADHÉRENTS

RÉCOMPENSES !



Nous avons été distingués par 9 labels d'excellence décernés par les Dossiers de l'Épargne. En santé : Santé PME CPME, Harmonie Santé Particuliers, Harmonie Santé TNS, Harmonie Santé territoriale. En prévoyance : Moduvéo Pro, Quiem, Covert, Edéo et Moduvéo. Harmonie Assurance Emprunteur a été récompensée par le trophée de l'innovation Profidéo pour la prise en charge de maladies non objectivables comme par exemple les pathologies du dos. Nous avons aussi reçu 1 trophée d'Argent décerné par un panel d'assurés pour la gamme Harmonie Santé. Autres distinctions : 1 argus de l'innovation mutualiste et paritaire pour le guide de la santé connectée et 1 trophée Qualiweb pour la meilleure qualité d'accueil et de réponses aux sollicitations en ligne des internautes.



ARRÊT SUR IMAGE : FIDÉLISATION DE NOS ADHÉRENTS

2017 est également l'année de la première phase du déploiement de la stratégie de contacts relationnels sur le marché des particuliers. Très concrètement, nous avons généré plus de 200 000 interactions avec nos adhérents dans les moments clefs de leur vie ou les événements d'un contrat (date anniversaire, etc.). Ces interactions couplées à un meilleur suivi grâce à des outils de pilotage impactent positivement la performance de la mutuelle sur le multimétiers et la fidélisation.

Parallèlement, nous cherchons à identifier les adhérents dits "fragiles" ayant par exemple subi un reste à charge important pour mener vers eux des actions pro-actives (ex : lancement d'Harmonie Essentiel Seniors). Enfin pour la seconde année, une action de prise de contacts systématique s'est réalisée pour tous les adhérents individuels ayant adressé une demande de résiliation, afin d'en comprendre les raisons et leur proposer de revoir leur position initiale.

Aller plus loin en prévoyance

Nous souhaitons faire de la prévoyance un métier cœur, au même titre que la santé. D'ici à 2022, nous voulons doubler notre chiffre d'affaires sur l'individuel, le multiplier par cinq sur le collectif et le tripler sur les travailleurs non-salariés. Pour y parvenir, nous nous appuierons sur Mutex, un acteur à capitaux mutualistes spécialisé dans la prévoyance, dont Harmonie Mutuelle est devenue l'actionnaire majoritaire.



C'est un fait : nous sommes de plus en plus connus ! Depuis 2013, notre notoriété a bien évolué. Aujourd'hui, 2 Français sur 3* connaissent Harmonie Mutuelle.

*Source : Baromètre de notoriété et d'image 2017 IPSOS pour Harmonie Mutuelle



Prévention

COMMENT AVONS-NOUS TRANSFORMÉ LE DUERP COMME LE MEILLEUR DES GUIDES ?

Nous continuons d'innover avec notre programme "La santé gagne l'entreprise" en accompagnant les entreprises dans leur obligation de créer et mettre à jour le **document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP)**. Le DUERP permet d'évaluer et de hiérarchiser les risques auxquels peuvent être exposés les salariés. Il offre l'occasion de réfléchir au plan d'actions qui peut être mis en place dans une démarche globale de prévention santé et de performance.

Pour faire de cette obligation, une opportunité, nous avons choisi de nous appuyer sur le savoir-faire des experts de notre partenaire Previsoft afin de proposer à nos entreprises adhérentes le **logiciel Document unique Harmonie Mutuelle - Previsoft**. Notre solution permet l'évaluation et la hiérarchisation des risques professionnels auxquels peuvent être exposés les salariés, la formalisation rapide des indicateurs de suivi des risques. De plus, les mises à jour réglementaires sont automatiques.

Nos entreprises adhérentes bénéficient ainsi du meilleur des deux mondes : nos savoir-faire et nos conseils sur-mesure, d'une part, et la spécialisation des équipes de Previsoft qui travaillent depuis plus de 10 ans sur le développement d'une solution simple et complète, d'autre part. Le déploiement de cette solution se fera en 2018.



Un pas de plus vers la qualité de vie au travail

En décembre 2017, nous avons signé un **accord de partenariat d'une durée de 3 ans avec l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (Anact)**. Son objectif ? Renforcer nos capacités respectives à alimenter la réflexion et l'action des entreprises et des branches professionnelles sur les enjeux de la santé, de la qualité de vie au travail et de l'innovation sociale. C'est tout naturellement que nous nous sommes rapprochés de l'Anact pour former nos équipes Prévention.

Des axes de collaboration ont été identifiés :



Créer des kits méthodologiques pour améliorer les conditions de travail et agir sur la santé et la qualité de vie au travail.



Communiquer au sein de nos réseaux réciproques sur les projets menés afin de valoriser nos actions conjointes sur les territoires auprès d'un secteur d'activité ou d'une branche professionnelle.



Mailler nos présences dans les territoires et développer des synergies pour toucher les acteurs de terrain.



> DE NOUVELLES PISTES À EXPLORER EN PRÉVENTION GRÂCE À LA SIGNATURE DU PARTENARIAT AVEC L'ANACT

2 788
ACTIONS
de prévention de terrain pour 487 293 participants (environ 70% d'adhérents d'Harmonie Mutuelle au titre d'un contrat individuel ou collectif et 30% grand public).

663
ACTIONS
et services de prévention en entreprises (+56% par rapport à 2016)

598
ENTREPRISES
concernées et 60 903 salariés informés

ENTREPRISES ET SANTÉ... DES LIENS À EXPLORER

Depuis 2014, l'Observatoire Entreprise et Santé Harmonie Mutuelle Viaoice mesure les opinions des salariés et dirigeants sur le rôle de l'entreprise en tant qu'acteur de santé. Nouveauté 2017, les travailleurs indépendants ont été intégrés à l'étude. Les résultats confirment une prise de conscience de plus en plus forte des enjeux de santé dans l'entreprise. 85% des dirigeants déclarent mener des actions de santé dans leur entreprise au bénéfice des salariés. Cette progression s'explique par l'idée croissante que la bonne santé des salariés participe à l'activité économique (82% des dirigeants pensent que les actions de santé ont un impact sur la productivité). Ils considèrent également qu'avec ce type d'initiatives, ils renforcent la fidélisation des équipes en améliorant l'ambiance de travail (82%) et donc l'attachement à l'entreprise (78%). Au-delà de ces convictions, la santé en entreprise a aussi progressé grâce à l'Accord National Interprofessionnel (ANI) qui a généralisé les contrats santé d'entreprise début 2016. De nombreuses entreprises ont, en effet, dû investir des enjeux de santé qui leur étaient jusqu'ici étrangers. Ces questions ne sont plus l'apanage des seuls services de santé, mais doivent être aujourd'hui prises en compte par la direction générale, les managers ou encore les ressources humaines.

1 entreprise sur 2 de moins de 9 salariés, n'a pas encore de DUERP



Les risques professionnels sont partout. Harmonie Mutuelle se mobilise pour les faire reculer.

80 621

PERSONNES

touchées par nos actions
de prévention en entreprises
ou lors de manifestations
touchant des décideurs
(congrès, salons, conférences...)
+42% par rapport à 2016.

500

DÉLÉGUÉS

engagés en prévention
et promotion
de la santé



Aborder sans détour la santé des dirigeants

Si la santé des salariés est un sujet récurrent, celle des dirigeants est souvent négligée. Lancé en mars 2017, l'Observatoire Harmonie Mutuelle – Soregor – Viavoice sur la santé et le bien-être des dirigeants d'entreprise s'y consacre pleinement. En croisant les indicateurs économiques des sociétés (chiffre d'affaires, résultats, investissements, etc.) avec les pratiques de santé de leurs dirigeants, l'Observatoire met en évidence des corrélations significatives. Elles tendent à prouver que la santé et le bien-être des dirigeants ont un impact sur l'activité économique de l'entreprise.

Ainsi, à partir de 60 heures et plus de travail par semaine, l'indice d'activité économique descend à 5,4 (vs 5,5 en moyenne)...

À 69%, les chefs d'entreprise affirment pouvoir s'absenter en cas de problème de santé. A contrario, ceux qui n'en ont pas la possibilité voient leur entreprise impactée puisque leur indice d'activité économique est inférieur d'un point (4,9 contre 5,8).

À travers cette étude, nous souhaitons sensibiliser les chefs d'entreprise à l'importance de prendre soin de leur santé.

Autant pour eux-mêmes que pour la performance de leur entreprise et le bien-être de leurs collaborateurs.



Santé

AVEC YOSS HEALTH, NOUS ALLONS VERS UNE NOUVELLE GALAXIE : LES FREELANCES

Nous tenions à faire avancer la protection sociale des indépendants. Avec YOSS Health, c'est chose faite ! Mais qui est YOSS ? Cette plateforme digitale facilite la mise en relation des indépendants avec les entreprises. Elle bénéficie de l'expertise de deux grands acteurs : le leader des ressources humaines, The Adecco Group, et le leader du digital, Microsoft. Quand nous avons souhaité proposer une offre de santé adaptée aux freelances, notre collaboration avec cette start-up est apparue comme une évidence car elle nous permet de nous ouvrir aux jeunes freelances.

Aujourd'hui, plus d'un million de personnes ont un statut d'indépendant en France. Ils devraient être près de 2 millions à horizon 2020. Ce nouveau mode de travail, plus agile et réactif face aux besoins des entreprises, est un véritable enjeu de société auquel nous devons répondre. Selon l'Observatoire Entreprise et Santé Harmonie Mutuelle Viavoice 2017, les questions de santé au travail sont très présentes dans l'esprit des indépendants : 82% pensent que leur état de santé a un impact sur leur productivité, 78% sur leur motivation, 74% sur leur activité et 68% sur leurs relations avec leurs clients et prestataires. Ne disposant pas des mêmes avantages que les salariés en entreprise, 73% des indépendants déclarent que leur statut ne leur permet pas de bénéficier d'une bonne protection sociale et ni d'être bien remboursé pour 66% d'entre eux. Avec YOSS Health, nous avons créé une offre sur-mesure. Elle est adaptée à leurs besoins avec une finalité : sécuriser leur quotidien. Ce partenariat a été monté en 2017 et le déploiement se fera en 2018.

> PROTÉGER LA SANTÉ
DES FREELANCES
UNE BELLE AVENTURE
QUI COMMENCE AVEC YOSS



Les déserts c'est joli sauf quand ils sont médicaux !

Comment lutter contre la désertification médicale ? Comment favoriser l'accès à la santé pour tous ? À partir d'avril 2018, tous nos adhérents disposant d'une garantie santé* pourront bénéficier de téléconsultations médicales entièrement prises en charge par la Mutuelle. Il s'agit de consultations réalisées à distance, à partir d'un ordinateur, d'une tablette ou d'un smartphone, par un médecin généraliste ou spécialiste via un espace sécurisé garantissant la confidentialité des échanges. Cette nouvelle prestation sera possible grâce à l'acquisition de la plateforme "MesDocteurs.com" par le Groupe VYV. MesDocteurs est l'unique plateforme interactive de téléconseil et de téléconsultation médicale en France, proposant un service 7j/7, 24h/24, en partenariat avec plus de 300 médecins généralistes et spécialistes, et offrant une réponse immédiate sans prise de rendez-vous ou de délai d'attente de diagnostic. Il s'agit d'un premier pas vers une offre complète de télémédecine pour toutes les mutuelles du Groupe VYV. Enjeu structurant de notre système de santé, la télémédecine doit permettre à la fois de lutter contre la désertification sanitaire et favoriser l'accès à la santé pour tous. Objectif affiché par le Groupe VYV : 2 millions de téléconsultations en 2020.

* La téléconsultation médicale est proposée dans toutes les garanties santé, commercialisées ou forfocloses, individuelles ou collectives, à l'exclusion de quelques offres spécifiques ou réglementées.

+83 600

PERSONNES
protégées en contrats
collectifs¹



4,3 M
DE BÉNÉFICIAIRES,
dont 55 %
en collectif



1 154,5 M€

DE COTISATIONS
santé estimées 2017
(brutes de réassurance) :
soit 46,26 % de nos cotisations

¹ Source tableau de bord janvier 2018



Prévoyance



LA PRÉVOYANCE EST SUR LA BONNE VOIE

Nous avons pour ambition de faire de la prévoyance notre deuxième métier cœur, avec le souhait de doubler notre chiffre d'affaires d'ici 2022.

En 2017, nous avons prouvé que nous sommes dans le rythme pour atteindre cet objectif !

Un "programme prévoyance" a été mis en place afin d'activer tous les leviers de performance et hisser la prévoyance au même niveau de qualité que la santé. La mobilisation d'acteurs de terrain d'Harmonie Mutuelle et de Mutex a permis d'identifier de nombreuses actions d'amélioration. Elles ont été regroupées au sein d'une dizaine de chantiers classés en 3 niveaux de priorité. Une équipe support en anime le suivi et le pilotage est assuré conjointement avec Mutex. De premières améliorations se sont d'ores et déjà concrétisées sur la fin de l'année 2017: interface Mutex pour les tarifications sur-mesure, nouvelle offre pour le collectif standard avec contrôle médical allégé, intégration des données prévoyance dans les outils de relation client...



Première étape sur le marché de la prévoyance collective

Depuis l'automne 2017, les TPE et PME peuvent désormais bénéficier d'une nouvelle offre de prévoyance collective développée par Mutex. Notre objectif ? Renouveler et moderniser notre gamme de prévoyance mais aussi développer nos positions sur un marché à fort potentiel. Modulable en fonction des besoins des entreprises, notre offre Prévoyance Collective TPE-PME propose ainsi des garanties complètes et personnalisées, assorties d'un service d'assistance pour faciliter le quotidien des entreprises. La gestion du contrat se fait directement en ligne afin de simplifier au maximum les démarches.

54 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES
TOTAL
en prévoyance



30%
D'AUGMENTATION
sur la prévoyance

Grands comptes, Conventions Collectives Nationales (CCN), entreprises publiques... Un développement en ligne avec nos ambitions.

21 CCN
en recommandées
OU CO RECOMMANDÉES



13 CCN
EN RÉFÉRENCIEMENT
ou co-référencement
où Harmonie
Mutuelle peut
INTERVENIR

60 000
ENTREPRISES
adhérentes

INTERVENTION
directe ou
indirecte
SUR LES RÉGIMES
de frais de santé
de 30%
DES ENTREPRISES
DU CAC40



1,1Md€
COTISATIONS
brutes de
réassurance
POUR LE
COLLECTIF



+ de 90 000
personnes
PROTÉGÉES

97%
des entreprises
CLIENTES
sont prêtes à nous
RECOMMANDER*





“Ma mutuelle qui se préoccupe de la santé au travail ? Je n’y croyais pas.”

Jacqueline, Aide ménagère



J’ai été surprise quand Harmonie Mutuelle m’a proposé de suivre un atelier de prévention des troubles musculo-squelettiques. Mais je ne regrette pas ! J’ai appris les bons gestes et il n’est jamais trop tard pour cela ! C’est à Puisseaux que j’ai choisi d’être photographiée. Au plus près des personnes que j’accompagne au quotidien chez eux. C’est là que ces connaissances me sont utiles.



Puisseaux

48.2°N, 2.4667°E



PUISEAUX EST CONNUE POUR SON ÉGLISE ET SA HALLE DU 13^E SIÈCLE MAIS AUSSI POUR AVOIR VU GRANDIR LA DERNIÈRE ACTRICE FRANÇAISE OSCARISÉE : MARION COTILLARD.

APPRÉHENDER TOUS LES RISQUES **individuels** ET Y RÉPONDRE

L’esprit de protection ressemble à celui des voyageurs. Il y a les intrépides, les prudents, les réfléchis... Pour chacun d’eux, nous avons développé des solutions qui dépassent les frontières traditionnelles de la protection : réseau conventionné, sport sur ordonnance, assurance emprunteur... Avec eux, nous explorons de nouveaux sujets : les déterminants de santé, les perturbateurs endocriniens, la santé de l’enfant...



Prévention

**NOUS ACCOMPAGNONS LES ENFANTS
SUR LES CHEMINS DE LA SANTÉ**

Notre programme "La santé de votre enfant" répond aux besoins d'accompagnement de nos adhérents jeunes parents. Nous traitons des questions essentielles, de la naissance de l'enfant à ses 6 ans. Ce programme comprend des **repères santé** (mails d'information santé personnalisés selon l'âge de l'enfant), des **rendez-vous santé** (ateliers, temps d'échanges avec des professionnels de la petite enfance) mais aussi la possibilité de poser des questions à des diététiciennes et des professionnels de la petite enfance, via la rubrique "bien grandir" du site harmonie-prevention.fr.

Ce site internet propose également de l'information et l'inscription en ligne aux rendez-vous santé. Plus de **291 337 repères santé ont été consultés en 2017**, soit une augmentation de 34% par rapport à l'année dernière et un taux d'ouverture dépassant les 30%.

Nous avons déployé une campagne de plus de **150 ateliers d'initiation aux premiers secours à l'enfant** dans toute la France entre octobre et décembre 2017. Elle a permis de former environ 1 500 adhérents parents d'un jeune enfant de moins d'un an à faire face à des situations telles que la chute d'une table à langer ou l'ingestion d'un jouet. Chaque année, nos délégués se mobilisent sur tout le territoire pour accompagner ces actions de prévention.

2017 a aussi été marquée par l'organisation d'un **webinaire de 45 min à l'attention des adhérents parents d'un enfant de moins de 6 ans** sur le thème "Parents fatigués... nos conseils pour un quotidien plus serein !". Cette première expérience a connu un vif succès. Ce webinaire a réuni 150 participants et laissé une large place à l'interaction avec les intervenantes de l'École des parents et des éducateurs de Moselle, notre partenaire. Cette action a été menée également en partenariat avec la Fédération nationale des Écoles des parents et des éducateurs.



AVEC MICHEL CYMES, NOUS MONTRONS LA VOIE

Le **Club Prévention Santé** a été créé en 2012 à l'initiative de **Michel Cymes** (médecin et présentateur du Magazine de la Santé sur France 5) et Franck Cymes (ancien directeur des droits dérivés et événements à France Télévisions). Harmonie Mutuelle propose des **conférences santé gratuites partout en France** à destination du grand public, du monde de l'entreprise et des familles. De nombreux sujets santé y sont traités de façon interactive, positive et pédagogique grâce au talent de Michel Cymes et à la **participation d'experts locaux**. Nous envisageons ce partenariat comme le prolongement naturel des actions de prévention et de promotion de la santé que nous menons. Ces conférences sont autant d'occasions de démocratiser l'accès à l'information et de faire passer des messages de prévention auprès de nombreux publics sur tout le territoire. Les 11 conférences organisées en 2017 ont toutes rencontré un franc succès avec près de 13 000 participants en salle, plus de 35 000 visiteurs uniques des conférences en direct sur internet. Ces événements ont également bénéficié d'un large écho dans la presse et sur les réseaux sociaux [#clubpreventionsante](https://www.clubpreventionsante.com)



**CLUB
PRÉVENTION
SANTÉ**

1 331 623

PERSONNES
touchées lors d'actions
de prévention de terrain
ou à distance (sites internet
de prévention, repères santé)



731

ACTIONS
de prévention de proximité
partout sur le territoire



67 601

PERSONNES
touchées dans le cadre d'ateliers,
conférences, animations sur
diverses thématiques dont
la prévention des risques
et le bien-être/capital santé.

150

**ATELIERS
d'initiation aux
premiers secours
à l'enfant sur toute
la France**



1 500

**ADHÉRENTS
parents d'un enfant
de moins d'un an
formés**

> NUTRITION,
PREMIERS SECOURS...
NOUS SOMMES
AU PLUS PRÈS
DES PRÉOCCUPATIONS
DES JEUNES PARENTS
AVEC NOS ATELIERS
PRÉVENTION



Explorer de nouvelles pistes en prévention

Les perturbateurs endocriniens sont un enjeu majeur de santé publique. Ils altèrent le fonctionnement de notre système hormonal et provoquent de nombreuses pathologies. Pour nous, il est essentiel de révéler tous ces impacts. Pour autant, il ne s'agit pas là de fustiger certains produits mais bel et bien de leur trouver des alternatives car elles existent mais sont souvent méconnues.

Dans le cadre de la Fête de la science, nous avons co-organisé avec le magazine *Sans transition*, en octobre 2017 à Vannes, une conférence sur les perturbateurs endocriniens. Plus de 200 personnes sont venues y assister. Elles ont pu écouter François Veillerette, porte-parole de Générations Futures, et des acteurs régionaux engagés (collectivités, entreprises). En créant de tels événements, nous concrétisons d'une nouvelle manière notre engagement pour que chacun ait la possibilité de prendre soin de sa santé et de développer des voies nouvelles de prévention.



> ABORDER
SANS DÉTOUR
LES ENJEUX DE SANTÉ
PUBLIQUE
C'EST LE BUT
DE NOS CONFÉRENCES



Santé

**AVEC LE SPORT SUR ORDONNANCE,
NOUS ALLONS ENCORE UN PEU PLUS LOIN**

Les effets bénéfiques du sport sur notre santé ne sont plus à démontrer. Depuis le 1^{er} mars 2017, l'APA peut être prescrite par les médecins traitants au titre d'une thérapie non médicamenteuse aux patients atteints d'une affection de longue durée (ALD). Dès le 1^{er} janvier 2018, les garanties Harmonie Santé Co, Harmonie Santé Particuliers, Harmonie Santé TNS, Harmonie Santé Territoriale et Harmonie Santé Accueil se sont enrichies d'un nouveau forfait permettant la prise en charge de l'Activité Physique Adaptée (APA). Selon les garanties, le montant du forfait sera compris entre 60 et 240 € par an et par bénéficiaire.



Un passeport santé pour les étudiants boursiers

Nous avons été choisis par la Région Île-de-France dans le cadre du nouveau dispositif d'aide à l'acquisition d'une couverture santé complémentaire pour les étudiants boursiers. La région a voté en juillet 2017 le doublement de son aide à la complémentaire santé (jusqu'à 200 € par année universitaire contre 100 € précédemment). Elle s'adresse aux 80 000 étudiants boursiers (échelons 0 bis à 4) inscrits dans un établissement d'enseignement supérieur francilien ou dans un institut de formation sanitaire et sociale. Ce dispositif doit permettre aux bénéficiaires potentiels d'accéder à une protection santé de qualité et adaptée à leurs besoins. Selon l'Observatoire Viavoice pour MGEL – SMEBA – Harmonie Mutuelle de juin 2016, les difficultés financières restent un frein majeur à l'accès aux prestations de santé. 36% des 18-28 ans déclarent avoir déjà renoncé à des soins pour des raisons financières. Nous avons remporté cet appel à manifestation d'intérêt en présentant la meilleure offre de soins complémentaires, selon les cinq critères définis par le Conseil régional d'Île-de-France : couvrir les prestations minimales des contrats responsables, proposer aux étudiants boursiers plusieurs formules sur-mesure, favoriser la diminution des restes à charge pour les soins les plus onéreux, être en capacité de proposer des actions de prévention en cohérence avec les axes du Projet Régional de Santé de la Région Île-de-France, mettre en place un suivi efficace de ce dispositif.

LE CONVENTIONNEMENT HOSPITALIER MUTUALISTE POURSUIT SA ROUTE

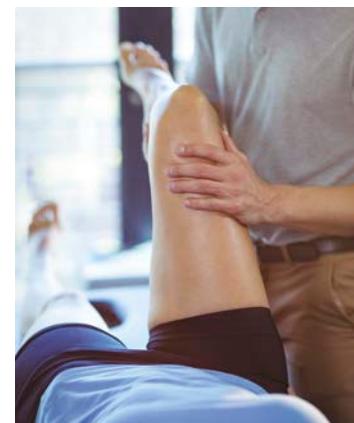
En 2017, nous avons continué notre démarche de conventionnement hospitalier mutualiste pour lutter contre l'inflation des dépenses hospitalières. En choisissant un établissement hospitalier conventionné, nos adhérents bénéficient d'un niveau de qualité objectif, de la dispense d'avance de frais et de tarifs maîtrisés pour leur reste à charge. En 2017, 48% du total des factures payées aux établissements hospitaliers ont été télétransmises (par 17% des établissements). 95% des établissements hospitaliers sont conventionnés pour le tiers payant. Plus globalement, le nombre de professionnels de santé conventionnés au 31 décembre 2017 s'élevait à 241 760, soit +13% par rapport à 2016.

Stabilité du nombre de contrats santé sur le marché des particuliers

1 287,1 M€

soit 51,57% de nos cotisations, dont 5,49% sur les produits solidaires (CMU et ACS) pour plus de 348 000 personnes protégées

L'OSTÉOPATHIE REJOINT L'ÉQUIPAGE KALIVIA



Avec plus de 11 millions de bénéficiaires, Kalivia (créé en 2009 par Malakoff Médéric et l'Union Harmonie Mutuelles) constitue le 1^{er} réseau de soins de France. En 2017, près de 5 200 centres optiques sont partenaires de Kalivia. Le taux de recours au réseau pour nos adhérents continue de progresser atteignant 70% en 2017 (+4% par rapport à 2016). Nos adhérents peuvent économiser jusqu'à 40% sur le prix des verres correcteurs, jusqu'à 20% sur les montures et jusqu'à 30% sur les lentilles. Kalivia audio compte plus de 3 400 centres d'audioprothèse partenaires. Ce partenariat, fondé sur des engagements qualité exigeants, permet de faciliter l'accès à l'appareillage avec une économie moyenne de 500 € par équipement. En décembre 2017, le référentiel audio a été mis à jour et le conventionnement a également été prorogé d'un an. Quant au réseau Kalivia dentaire, il continue de se développer avec plus de 2 600 chirurgiens-dentistes partenaires à fin 2017, répartis dans près de 80% des départements.



Par ailleurs, le 15 mars 2018, le Groupe VYV (dont Harmonie Mutuelle est membre) et Malakoff Médéric ont annoncé la convergence de leurs réseaux de soins avec Egaréseaux (créé par la MGEN), pour créer Kalixia avec un premier réseau commun en ostéopathie : Kalixia ostéopathie. L'objectif est d'informer et d'orienter

les bénéficiaires vers des ostéopathes de qualité à tarifs maîtrisés, en tenant notamment compte du niveau de satisfaction des patients. Ce partenariat poursuit également un objectif d'optimisation de nos process de facturation et de gestion à travers la mise en place d'un masque de facture homogène et l'encouragement à la dématérialisation des factures.

Pour Stéphane Junique, Président d'Harmonie Mutuelle, "Le reste à charge supporté par les Français, c'est-à-dire la part des dépenses de soins restant à la charge des patients après le remboursement de l'Assurance Maladie et de leur mutuelle, est le plus faible au sein de l'Union européenne. Si nous pouvons nous féliciter de cette réalité, nous devons aussi nous interroger sur les disparités de prise en charge qui demeurent. Pour de nombreux foyers, le renoncement aux soins est fréquent car le reste à charge reste encore trop élevé. Pour Harmonie Mutuelle, ce chantier du reste à charge zéro est prioritaire. Il s'inscrit pleinement dans le prolongement de nos actions, en particulier des avantages accordés par notre réseau de soins Kalivia. Si Harmonie Mutuelle se mobilise, c'est dans l'intérêt de nos adhérents, pour être vigilants à ce que les mesures retenues par les pouvoirs publics ne se traduisent pas par une hausse de leurs cotisations."



Prévoyance

HARMONIE ASSURANCE EMPRUNTEUR TÉMOIGNE DE NOTRE NOUVELLE ORIENTATION

Afin d'accompagner nos adhérents dans les moments clefs de leur vie comme l'acquisition de leur logement, nous avons lancé en juillet 2017 **Harmonie Assurance Emprunteur**. Pour commercialiser cette offre, nous nous sommes appuyés sur un partenariat avec la FinTech UTWIN Assurances, une start-up innovante. Ce dispositif de commercialisation et l'accompagnement des 1 100 collaborateurs agences et centres d'appels avaient pour but de préparer l'ouverture du marché au 1^{er} janvier 2018.

Harmonie Assurance Emprunteur permet de réaliser **des économies substantielles tout en garantissant le choix d'une protection** (décès, invalidité voire incapacité de travail) adaptée à la situation de nos adhérents. Pour une souscription et une gestion simplifiée, une interface 100% digitale, fluide et rapide a été mise en place. Nos adhérents effectuent toutes les démarches nécessaires via le site emprunteur.harmonie-mutuelle.fr. Ils peuvent ainsi remplir des questionnaires médicaux dynamiques, poster en ligne des pièces permettant l'analyse de leur dossier et signer électroniquement les documents. 10 minutes suffisent ! Facilité et rapidité appréciables au

moment de constituer son dossier de prêt pour sécuriser son investissement. Nos adhérents bénéficient aussi d'un espace personnalisé dédié pour suivre leur contrat au quotidien.

Depuis le 1^{er} janvier 2018, tous les contrats d'assurance emprunteur, même les plus anciens, peuvent être résiliés chaque année à la date anniversaire du contrat. 8 millions de ménages sont concernés. L'assurance représente en moyenne 30% du montant global du crédit lorsqu'elle est contractée près d'une banque. Après les intérêts, c'est le second coût le plus élevé. Passer à un assureur alternatif, c'est bénéficier de tarifs inférieurs de plus de 25%. La Fédération Bancaire Française était depuis longtemps opposée à l'évolution du dispositif de l'assurance emprunteur au regard des enjeux financiers pour les banques. Opposition qu'elle a portée jusque devant le Conseil constitutionnel qui l'a déboutée de sa demande.

Pour Stéphane Junique, Président d'Harmonie Mutuelle, "cette loi va dans le bon sens. C'est pourquoi nous l'avons soutenue. La question est celle des priorités que nous voulons : l'intérêt des Français qui empruntent pour leur logement ou la protection de la rente des banques françaises qui margent parfois jusqu'à 40% ? Grâce à la loi actuelle, les emprunteurs peuvent espérer depuis le 1^{er} janvier 2018 une économie de 10 000 € en moyenne s'ils changent l'assurance de leur prêt immobilier. C'est un progrès."

+15,2%
EN PETITE PRÉVOYANCE
sur le marché des particuliers,
soit un chiffre d'affaires
total de 22,5 M€



+9%
EN PRÉVOYANCE
sur le marché des
particuliers, soit un chiffre
d'affaires total de 17 M€



> NOTRE CAMPAGNE SAINT-VALENTIN
VALORISE LA RENCONTRE, POINT DE
DÉPART DE NOMBREUX MOMENTS
CLEFS DE LA VIE POUR LESQUELS NOUS
SOMMES LÀ

Accompagner tout au long de la vie

C'est en juin 2017 que nous avons lancé notre nouvelle campagne publicitaire pour réaffirmer notre engagement à accompagner nos adhérents tout au long de leur vie, notamment en termes de prévention, de santé et de prévoyance, nos trois métiers cœur.

Notre nouvelle campagne publicitaire, qui met au cœur l'adhérent, valorise notre positionnement ainsi que la spécificité du modèle mutualiste et notre ADN. Avec bienveillance et optimisme, nous souhaitons nous affirmer comme une mutuelle engagée qui aborde des moments tels que la séparation ou le bien vieillir. Autant de preuves de notre ancrage dans la réalité de notre société actuelle, faite de parcours de vie moins linéaires, de familles recomposées.

À l'occasion de la Saint-Valentin, nous avons également diffusé un film événementiel qui a été vu plus d'un million de fois sur le web. "Un compagnon pour la vie" est le récit d'une rencontre qui peut générer beaucoup d'autres événements (union, emménagement, naissance...). Une façon inédite et humoristique d'affirmer auprès du public notre volonté de nous positionner comme leur "compagnon de vie" à chaque moment clef de leur existence.



DE NOUVELLES PISTES POUR VIVRE ENSEMBLE

Le "vivre ensemble" est une formule parfois contestée. Mais finalement peut-on faire autrement que vivre les uns avec les autres ? Avec la montée de l'individualisme, des communautarismes, des populismes, cette naturelle entente semble devenir un idéal presque inaccessible. Chez Harmonie Mutuelle, nous agissons pour une société plus juste, plus équitable, plus humaine. D'infinies manières et sans relâcher nos efforts.

Ainsi, sommes-nous l'un des tout premiers partenaires à avoir apporté son soutien à la première édition des **Assises Nationales de La Citoyenneté** organisées par Ouest France à Rennes. Le thème du "vivre ensemble" y a été abordé à travers l'organisation de tables rondes et de rencontres afin de faire émerger des solutions nouvelles. Stéphane Junique, Président d'Harmonie Mutuelle, est intervenu sur le thème "Qu'est-ce qu'une entreprise citoyenne ?". En nous confrontant à de nouveaux regards et en partageant nos points de vue, nous allons à la rencontre de nouvelles sensibilités et cherchons à susciter de nouvelles harmonies. Humaines et pérennes.



L'innovation & la transformation guident nos actions

Si la solidarité, l'engagement, la proximité et la démocratie sont nos points cardinaux, l'innovation est l'aiguille de notre boussole et la transformation le chemin pour arriver à bon port. Innovation rime avec "faciliter la vie de nos adhérents et de nos prospects" et avec "encourager de nouvelles formes d'entreprendre". Transformation rime avec "faciliter la vie de nos collaborateurs" et "veiller au bien-être au travail" ou comment accompagner de façon responsable, le changement.



À Nantes, les Anneaux de Buren apportent un esprit moderne au quai des Antilles tout en respectant l'histoire de la ville. Innover en étant fidèle à nos valeurs fondatrices, c'est aussi ce qui nous inspire.



NANTES

L'AIR ÉTAIT UN PEU FRAIS CE JOUR-LÀ SUR LES BORDS DE LOIRE QUAND NOUS AVONS RENCONTRÉ VALENTIN. C'EST UN ÉLÉMENT QU'IL CONNAÎT BIEN ET QUI EST AU CENTRE DE SES PROJETS.



SAINT-OUEN

NOUS AVONS RETROUVÉ YAZID AUX PORTES DE PARIS, EN PLEIN CŒUR DES PUCES DE SAINT-OUEN ; LÀ OÙ TOUT A COMMENCÉ POUR LUI ET SON ASSOCIATION.



“Rencontrer une mutuelle qui nous aide à grandir et à développer notre projet, c'est une chance.”

Valentin, Co-Fondateur de la start-up 42 factory



Nous sommes à deux pas de la Creative Care Factory à Nantes. Cet accélérateur de start-up créé par Harmonie Mutuelle nous permet de faire avancer notre projet : un réseau de capteurs qui mesurent la qualité de l'air en temps réel. Cette idée, je l'ai eue quand je vivais en Asie. Je ne pensais pas qu'elle me conduirait jusque sur les bords de Loire pour la développer ! Aujourd'hui, notre entreprise est un projet commun, une aventure que je partage avec Romain mon associé mais aussi avec tous les membres de notre équipe.

Retrouvez l'interview de Valentin sur rapport-annuel.harmonie-mutuelle.fr



Nantes

47.2173°N, -1.5534°E



NANTES POSSÈDE UNE IDENTITÉ CULTURELLE UNIQUE ET PLURIELLE, OUVERTE À TOUTES FORMES DE CRÉATION. SON RAYONNEMENT DÉPASSE LES FRONTIÈRES DE L'HEXAGONE. LES ARTISTES DU TERRITOIRE PEUVENT AINSI FAIRE CONNAÎTRE LEUR TRAVAIL SUR D'AUTRES CONTINENTS.

INNOVER pour chacun ET FACILITER LA VIE

Un vaste panorama d'initiatives a vu le jour en termes d'innovation. Vous y trouverez bien évidemment des innovations technologiques qui changent la vie mais vous découvrirez aussi des actions plus confidentielles mais tout aussi essentielles : nouveautés organisationnelles, charte éthique de l'utilisation des données, e-santé, nouveau parcours client...

Pour nous, l'innovation n'est pas une destination mais un moyen d'avancer.



DESTINATION DÉMATÉRIALISATION !

Notre engagement en matière de déclaration sociale nominative (DSN), et plus largement de **dématérialisation des services aux entreprises**, s'est poursuivi durant l'année 2017, renforçant ainsi notre positionnement de mutuelle technologique. De nombreux services en ligne ont été développés pour les entreprises (extranet employeur, DSN, paiement en ligne, gestion des dispenses entreprises) ainsi que des services d'accompagnement (digitalisation des flux, automatisation des transactions, cellule assistance digitale, Applications) pour améliorer le parcours client.

En 2017, 40 000 entreprises sur les près de 60 000 que compte notre portefeuille ont transmis des flux DSN qui ont été exploités. Le télépaiement a été mis en place auprès des 4 500 entreprises qui ont fait ce choix au 1^{er} semestre 2017. Nous avons également mis en œuvre le programme IDC (Intelligence Distribution Contractualisation) qui vise à simplifier les processus et outils de distribution nécessaires à la commercialisation des offres et services en prévention, santé et prévoyance. Quant à la **dématérialisation des documents**, elle s'installe un peu plus chaque jour dans nos process (gestion électronique des documents, télétransmission des échanges avec les 210 000 professionnels de santé signataires d'un accord de tiers payant, déploiement de l'outil d'archivage électronique...). En outre, plus de 97 % des prestations santé versées à nos adhérents ou aux professionnels de santé sont réalisées par échanges de flux dématérialisés et réglés automatiquement par virement sur leur compte bancaire.

Par ailleurs, les demandes de nos adhérents via les réseaux sociaux (Facebook, Twitter...) sont désormais traitées avec plus de rapidité (pour le client) et plus de simplicité (pour le collaborateur). Enfin, un portail "middle-office" permettant la mise en relation entre nos experts et nos adhérents par téléphone, tchat ou message, a été mis en place en 2017.



Une nouvelle étape pour la satisfaction de nos adhérents

Afin d'optimiser l'expérience client, nous avons lancé une cellule "support – relation adhérents" pilote. L'équipe, composée de 3 personnes, est basée à Albi et Narbonne. Ses objectifs sont clairs : améliorer l'expérience client, le taux de réponses conformes et la productivité de la gestion mais aussi accroître les synergies entre les parties prenantes. Pour cela, la cellule doit prioriser et analyser les réclamations, informer les adhérents que leur demande est prise en compte, tracer et répondre par écrit et à l'oral, analyser les causes, alimenter et suivre le plan d'amélioration d'une demande d'un adhérent. Afin de rien perdre de tout ce que nous disent nos clients, nous avons tenté une expérience d'écoute globale des conversations (dit speech analytics). Nous avons ainsi analysé plus de 20 000 conversations pour comprendre en détails les irritants et le besoin d'explications attendu.



> ALBI ET NARBONNE, NOUVELLES TERRES D'EXPRESSION POUR AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CLIENT

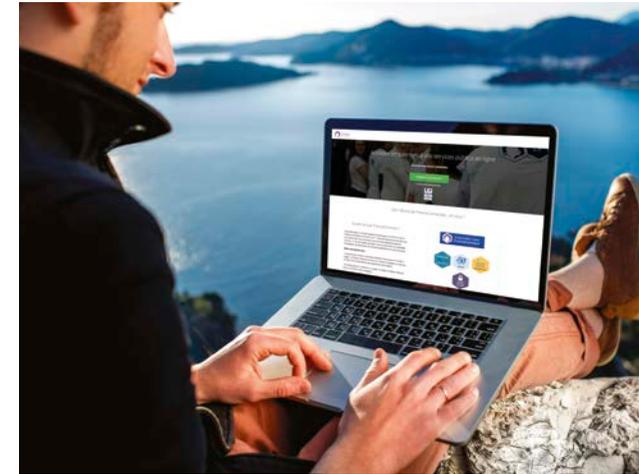


UNE VOIE D'ACCÈS SIMPLIFIÉE POUR L'EXPÉRIENCE DIGITALE DE NOS ADHÉRENTS ET PROSPECTS

FranceConnect est le système d'authentification unique proposant aux particuliers et aux entreprises un accès universel aux services publics en ligne.

Grâce à ce dispositif porté par l'État, chaque internaute peut accéder à certains services sans avoir à créer un nouveau compte mais en utilisant un identifiant et un mot de passe unique. Il servira également de passerelle avec certains acteurs du secteur privé comme Harmonie Mutuelle. Nous sommes le 1^{er} acteur privé à permettre d'utiliser l'identification FranceConnect pour accéder à nos extranets après La Poste, impots.gouv.fr ou ameli.fr. Simplifier le parcours d'inscription, rassurer, mieux lutter contre la fraude... Les bénéfices ne manquent pas pour les adhérents et pour nous ! Renforcer notre image, capitaliser sur notre connaissance des adhérents et générer du trafic dans les agences... En étant moteur pour FranceConnect, nous poursuivons notre démarche de digitalisation.

Dans ce nouveau monde du digital, il est devenu crucial de pouvoir communiquer immédiatement, en temps réel, avec nos clients en attente d'une réponse ; mais également de leur rappeler l'horaire d'un RDV ou d'un rappel directement sur le portable. C'est ce que nous avons fait par exemple avec la mise en place de communication email ou sms pour les rendez-vous avec nos conseillers en centres d'appels relation adhérents. Ceci a permis de réduire de 20 % le nombre de rendez-vous manqués.



POINTS D'ESCALE : LES AGENCES

En 2017, de nouvelles agences Harmonie Mutuelle ont ouvert leurs portes un peu partout en France (Besançon, Le Havre, Bordeaux, Paris...). Accessibles aux personnes à mobilité réduite, elles déploient toutes un nouveau concept axé sur l'expérience client, la modernité et la proximité.

Ce sont plus que jamais des lieux d'information et de découverte des services et solutions apportés aux particuliers, aux professionnels et aux entreprises. Nos collaborateurs y sont présents au quotidien pour accompagner nos adhérents dans leurs démarches de protection sociale. Ces ouvertures d'agences s'inscrivent plus largement dans une stratégie de zones de conquête. Les régions Île-de-France et Hauts-de-France sont notamment au cœur d'un plan de développement ambitieux. Les équipes commerciales y ont été étoffées. En Île-de-France, deux centres d'affaires ont été créés (Saint-Denis et Boulogne-Billancourt) et trois nouvelles agences implantées (Paris Gare de Lyon en mai 2017, Paris Haussmann et Paris Montparnasse en juillet 2017). Dans les Hauts-de-France, plusieurs actions de communication ont été déployées au cours du dernier trimestre à Lille (conférence Club Prévention Santé junior, salon Senioreva) où une agence ouvrira prochainement ses portes.



> DESTINATION BESANÇON POUR INAUGURER UNE NOUVELLE AGENCE HARMONIE MUTUELLE



> À PARIS, UNE IMMENSE BÂCHE A HABILLÉ LES MURS DE LA GARE SAINT-LAZARE POUR ANNONCER L'ARRIVÉE DE NOTRE NOUVELLE AGENCE



> AVEC LA CREATIVE CARE FACTORY, NOUS ENCOURAGEONS CEUX POUR QUI LA TECHNOLOGIE EST UNE AVENTURE CONCRÈTE

OUVRIR DE NOUVELLES PERSPECTIVES AVEC NOTRE SOUTIEN AUX START-UP

De nombreuses jeunes entreprises investissent l'univers de la e-santé. Elles innovent en espérant améliorer la vie des patients et du grand public et faciliter le quotidien des professionnels de santé. À Nantes, la Creative Care Factory héberge dix entreprises qui travaillent dans le champ de la santé, du bien-être et du mieux vivre. Nous avons créé cet accélérateur de start-up aux côtés de la Société d'aménagement de la métropole Ouest-Atlantique (Samoa). Ceci afin de contribuer à faire émerger des solutions et services qui pourront peut-être, demain, répondre aux attentes de nos adhérents. En 2017, nous avons aussi apporté notre aide technique et logistique à My Human Kit, qui veut démontrer et essayer le concept de Humanlab. Il s'agit d'un atelier inspiré des fablabs croisant les dimensions humaines, pédagogiques et techniques pour transformer les personnes valides ou non en inventeurs, bricoleurs, pourvoyeurs d'aides techniques aux handicaps. La région Sud-Est d'Harmonie Mutuelle a également construit un partenariat avec le pôle de compétitivité des technologies du numérique Minalogic. L'objectif est de se placer ainsi que nos clients au cœur de la transformation digitale, dans un écosystème innovant, pour mieux comprendre les enjeux et pour apporter de plus en plus de solutions novatrices à nos adhérents en s'appuyant sur l'open innovation.



Ne pas se perdre dans l'usage des données

Dans le cadre du dialogue que nous menons avec nos parties prenantes, 42 interviews ont été conduites en 2017 auprès d'un large panel d'acteurs (entreprises, experts, assureurs, corps médical, associations, acteurs publics). Elles ont porté sur les questions éthiques liées aux aspects de gouvernance des données.

Ces échanges ont donné lieu à la rédaction d'une synthèse des constats et recommandations. Les priorités définies concernent notamment la formation et/ou l'acculturation des acteurs (réglementation, connaissance des enjeux, partage de la vision

stratégique de la mutuelle...) et l'intégration des cadres et principes à sauvegarder (mutualisation, solidarité, démocratie, secret médical...). Tous ces dialogues participent à la réflexion en cours, au sein de la Direction des Opérations et de la Transformation, sur l'écriture d'une charte éthique de l'utilisation des données dans le but de nous positionner comme un tiers de confiance. En 2018, ce dialogue s'élargira grâce à une conférence de consensus sur la donnée ouverte à nos adhérents et entreprises clientes. Sans attendre la mise en application du règlement européen sur la protection des données personnelles en mai 2018, Harmonie Mutuelle se mobilise.



LA VILLA SHAMENGO DE BORDEAUX, UNE ADRESSE À DÉCOUVRIR

L'association Shamengo est une communauté planétaire d'innovateurs qui promeut un nouvel art de vivre autour de 4 valeurs : prendre soin de soi, créer dans l'éthique, préserver la planète et s'engager pour les autres. Un groupe de travail pluridisciplinaire, composé de collaborateurs d'Harmonie Mutuelle et de Shamengo ainsi que des experts et personnalités externes, va y mener une réflexion avec pour objectif de définir une offre pionnière en matière de santé globale (prévention, alimentation, suivi des affections de longue durée...). La Villa Shamengo servira de laboratoire d'expérimentation. Les contenus de la nouvelle offre ainsi définie pourront être exploités afin de repenser notre positionnement en tant qu'organisme de protection sociale.



Aller à la rencontre de ceux qui veulent changer le monde

Faire émerger des talents et soutenir l'entrepreneuriat pour la santé et le mieux vivre d'aujourd'hui et de demain tel est l'objectif de notre partenariat avec Ticket for Change. Cette association a pour volonté de mettre en mouvement celles et ceux qui ont l'envie et le potentiel de changer le monde mais ne savent pas par où commencer ! Il s'agit en effet d'être aux côtés d'entrepreneurs ou d'intrapreneurs sociaux pour que leurs talents se traduisent en projets et puissent voir le jour. Ticket for Change propose des accompagnements sectoriels soutenus par des acteurs clés du milieu.

Partageant des valeurs et une vision communes, Harmonie Mutuelle et Ticket for Change sont partenaires depuis maintenant trois ans, et depuis 2017 sur le programme d'accompagnement spécifique "Lab Santé Globale". Ainsi, la mutuelle accompagne, aux côtés de l'association d'intérêt général, des projets innovants dans le domaine de la santé grâce à un parcours de suivi sur mesure. Depuis 2014, ce sont donc 380 projets qui ont été accompagnés, permettant à près de 50 000 personnes de découvrir l'entrepreneuriat social. Ce soutien s'inscrit dans l'engagement de la mutuelle d'être un acteur de l'économie sociale, solidaire et responsable, pour une santé durable et une performance globale. Cet engagement permet également d'appréhender en amont les besoins liés aux nouveaux enjeux sociétaux et y répondre de façon agile.

Le programme 2017 était destiné à celles et ceux qui :

- souhaitent contribuer à résoudre un problème de société ;
- sont déterminés à lancer leur start-up sociale et ont envie d'en vivre ;
- ont un début d'idée mais ont besoin de compétences, de retours, d'expériences et de soutien ;
- veulent rencontrer une communauté d'entrepreneurs et d'experts d'une grande diversité et richesse ;
- sont prêts à se lancer et à y consacrer temps et énergie.

Pour accompagner des porteurs de projets novateurs et allier nos forces nous avons mis à disposition de ces derniers notre expertise santé, notre connaissance des tissus socio-économiques régionaux ainsi que des ressources techniques, juridiques et de communication. Ce partenariat est une occasion supplémentaire de proposer des solutions pertinentes répondant aux défis sociaux, sociétaux et environnementaux contemporains.

> DE L'ÉNERGIE, DES PROJETS ET DES VALEURS COMMUNES, HARMONIE MUTUELLE ET TICKET FOR CHANGE POURSUIVENT LEUR ROUTE ENSEMBLE





“ Notre combat c’est l’égalité des chances. C’est une valeur que nous partageons avec le monde mutualiste. ”

Yazid, Président de NQT



J’ai grandi à Saint-Ouen. L’endroit où je suis photographié était mon terrain de jeu quand j’étais enfant. C’est aussi non loin d’ici que j’ai décidé de créer mon association pour aider les jeunes diplômés issus des quartiers défavorisés à trouver leur place dans la vie active. 40 000 ont été accompagnés à ce jour. Avec les marraines et parrains d’Harmonie Mutuelle, nous irons encore plus loin.

Retrouvez l’interview de Yazid sur rapport-annuel.harmonie-mutuelle.fr



Saint-Ouen

48.9333°N, -2.3667°E



SAINT-OUEN SE SITUE EN SEINE-SAINT-DENIS. UN DÉPARTEMENT DE LA PETITE COURONNE REBAPTISÉ « 9-3 » MAINTENANT ! D’AILLEURS, SAVEZ-VOUS QUE LES HABITANTS DE SAINT-OUEN S’APPELLENT LES AUDONIENS ?

CONCEVOIR **ensemble** UN MANAGEMENT NOVATEUR

Si les voyages transforment notre façon de voir les choses, notre organisation interne et nos modes de collaboration changent et évoluent pour instaurer ou pérenniser la confiance de nos adhérents et prospects. Une envie qui, comme les histoires de voyage, devient encore plus belle lorsqu’elle est partagée. Les indicateurs le démontrent.

Les nouveautés 2017 pour les collaborateurs



SOUTENIR LE PARCOURS DE VIE DES AIDANTS

Aujourd'hui, 11 millions de Français aident un proche au quotidien. Au sein des entreprises, cette réalité est encore peu prise en compte. Parmi tous ces aidants, 9 sur 10 considèrent comme primordial de maintenir leur activité professionnelle. Les aidants salariés doivent concilier vie professionnelle, vie personnelle et vie d'aidant. Fatigue et solitude sont souvent au rendez-vous. Néanmoins, ces personnes sont reconnues comme des collaborateurs fiables et agiles car habitués à gérer de multiples registres de responsabilités. Ce constat nous a donné envie d'agir pour faire avancer le statut de salarié aidant. En septembre 2017, nous avons développé **La santé des aidants, une plateforme communautaire intra-entreprise**. Nos collaborateurs pourront désormais se porter volontaires pour aider un collègue. Ils auront également la possibilité d'accéder à des services, des informations pédagogiques notamment le **nouveau guide Aidant : prendre soin de soi pour prendre soin de son proche**. Enfin, nos collaborateurs peuvent aussi donner anonymement des congés au profit de collègues dont la présence est indispensable auprès d'un enfant, du conjoint ou d'un parent souffrant de handicap ou de maladie grave. Le don solidaire de jours de repos s'élève à 109,5 jours en 2017 et à 740 depuis le lancement du dispositif en 2015. Une des priorités identifiées

dans le cadre de notre politique RSE et du dialogue avec nos parties prenantes sur le sujet de l'aidance est de participer à faire connaître et reconnaître le mot et le statut d'aidant. L'entreprise est un lieu clef pour contribuer à cette prise de conscience. La 8^e journée nationale des Aidants qui s'est tenue en octobre 2017 a aussi donné lieu à des animations en agences Harmonie Mutuelle.



> PRENDRE SOIN DES AUTRES EXPOSE À DES RISQUES. NOUS ACCOMPAGNONS LES AIDANTS POUR LES EN PRÉVENIR



NOTRE DIALOGUE SOCIAL CONTINUE D'AVANCER

Les partenaires sociaux sont partie prenante de notre réussite et de notre performance économique et sociale. Depuis plusieurs années, une démarche en faveur du dialogue social dans laquelle s'inscrivent des mesures fortes et innovantes a été initiée : formations, entretiens de début et de fin de mandat, entretien spécifique de développement tous les deux ans... En mars 2017, une charte sur la reconnaissance et la valorisation du parcours du représentant du personnel a défini les modalités de l'expérimentation du dispositif et l'engagement commun des partenaires sociaux de s'inscrire dans la démarche. Parallèlement, un parcours certifiant

"culture économique et sociale" a été mis en place en partenariat avec Sciences Po et l'association Dialogues pour 12 représentants syndicaux. Ces actions volontaristes nous ont permis de remporter en octobre 2017 le **Trophée du dialogue social "Valorisation des parcours syndicaux" décerné par RH&M**. Cette distinction, à laquelle nous prétendions pour la première fois, a pour vocation de récompenser une entreprise et une équipe ayant mis en place un projet réussi en matière de relations sociales, caractérisé par la pertinence, l'exemplarité et l'innovation.



> PAS À PAS, NOUS EXPÉRIMENTONS DE NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL AVEC POUR HORIZON, L'AGILITÉ



Explorer de nouvelles façons de travailler

Le mois de décembre 2017 a été marqué par la signature d'un accord avec l'ensemble des organisations syndicales en faveur du développement de nouveaux modes de travail. Près de 715 collaborateurs sur les 1 400 personnes du périmètre d'expérimentation (cadres et non cadres) vont pouvoir bénéficier d'expérimentations en matière de **télétravail et de travail nomade**. Pour mémoire, dans le cadre du Plan de Transformation de l'Organisation, en 2016, nous avons déjà testé avec succès ces nouvelles façons de travailler basées sur la confiance. Ce projet intègre aussi le **droit à la déconnexion** entré en vigueur en janvier 2017 : actions de prévention des risques, ateliers participatifs, charte sur le bon usage des mails et postures managériales, utilisation des outils collaboratifs... pour prévenir les risques de l'hyper connexion. Les mois d'expérimentation (avril 2018 à janvier 2019) vont permettre d'évaluer ce dispositif innovant et de valider les conditions du succès d'un déploiement élargi et pérenne. Cet accord témoigne de notre volonté de développer une culture de travail plus ouverte, responsabilisante et collaborative, de favoriser la qualité de vie au travail ainsi que l'équilibre vie professionnelle - vie privée et d'intégrer les nouveaux usages numériques. La démarche globale intègre par ailleurs nos engagements en faveur de la responsabilité sociétale de l'entreprise (développer les compétences et soutenir l'épanouissement des collaborateurs, agir pour une relation bénéfique entre Santé et Environnement). Au-delà de cet accord, les initiatives sont nombreuses pour faire évoluer notre façon de travailler et notre agilité : nouveaux outils collaboratifs, communauté de collaborateurs, construction de formations en groupe de travail, ateliers design thinking...

VOYAGER AUTREMENT... JUSQU'À NOS BUREAUX!

Pour faciliter les trajets domicile-travail de nos collaborateurs, nous avons lancé **une plateforme de covoiturage**. Ouverte aux entreprises mitoyennes de nos sites, elle permet de réunir des utilisateurs qui se rendent vers les mêmes lieux à des horaires similaires. Simple et convivial, ce système possède 4 avantages majeurs : réduire ses frais de déplacement, créer du lien avec des collègues et/ou des personnes travaillant à proximité, bénéficier d'un dispositif clefs en main et agir pour préserver l'environnement en réduisant ses émissions de gaz à effet de serre.





L'INTÉRESSEMENT PREND UN BON DÉPART

L'intéressement a été mis en place pour la première fois en 2017 : il reconnaît la performance collective sans pour autant ignorer la réalité économique. Il traduit l'implication de tous les collaborateurs dans notre transformation et, au final, partage équitablement les fruits de la performance. L'intéressement offre la perspective d'un complément de rémunération pour tous nos collaborateurs en cas d'atteinte des objectifs fixés et une meilleure lisibilité de la stratégie d'entreprise, déclinée en quelques objectifs concrets et mesurables. Il permet de fédérer et de montrer que nous pouvons tous contribuer à la réussite de notre plan stratégique. Pour sa première année d'exercice, que ce soit partiellement ou totalement, tous nos objectifs de performance ont été atteints. C'est un excellent départ pour ce dispositif qui associe financièrement chaque salarié au succès d'Horizon 2020.

> NOUS NE POUVONS RESTER
À DISTANCE DE LA SANTÉ
ENVIRONNEMENTALE.
ELLE DOIT ÊTRE MIEUX COMPRISE
POUR ÊTRE MIEUX APPRÉHENDÉE



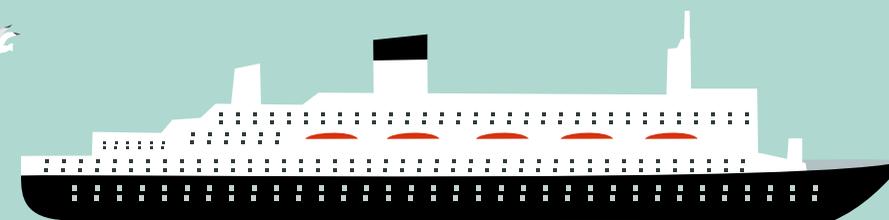
LA SANTÉ ENVIRONNEMENTALE... UN INCONTOURNABLE

La santé environnementale comprend les aspects de la santé humaine déterminés par les facteurs physiques, chimiques, biologiques, sociaux, psychosociaux et esthétiques de notre environnement. Elle concerne également la politique et les pratiques de gestion, de contrôle et de prévention des facteurs environnementaux susceptibles d'affecter la santé des générations actuelles et futures. La compréhension des enjeux et la connaissance de l'avancée des recherches en la matière sont essentielles pour mieux prendre en compte ces facteurs dans une approche de santé globale. C'est pourquoi nous avons souhaité nous engager sur la question de la formation aux problématiques de santé environnementale. Ainsi, nos acteurs relais RSE suivent un cursus dédié aux enjeux environnementaux. En 2017, ils ont ainsi suivi un module sur la santé environnementale comme axe de performance au service des adhérents.



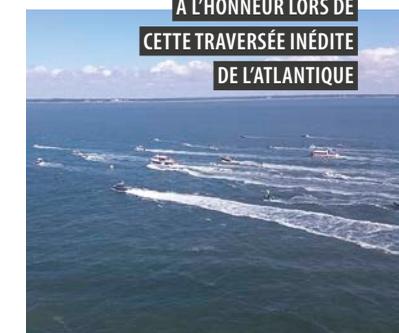
Toujours sur le pont !

Nous étions présents à bord du Queen Mary 2, à l'occasion de l'événement The Bridge célébrant les 100 ans de fraternité et d'échange entre la France et les États-Unis. À partir d'un socle d'entreprises du Grand Ouest, cette croisière a réuni plus d'une centaine d'acteurs nationaux et internationaux pour réfléchir et expérimenter sur le thème "Comment être performant et humain dans le monde de demain ?". Nous étions identifiés comme expert santé. La région Atlantique s'est associée à la Soregor et à l'Université de Nantes pour co-animer un atelier sur la santé du dirigeant afin d'ancrer la santé et la prévention comme leviers de performance dans les entreprises. La région Bretagne Normandie a également animé un atelier sur les enjeux de la santé en entreprise grâce au concours du Dr Louis-Jean Calloc'h. Deux collaborateurs d'Harmonie Mutuelle, porteurs d'un projet sur le bien-être physique et mental au travail et lauréats d'un concours interne sur l'entreprise de demain, ont également embarqué sur cette croisière inédite.



> NOTRE EXPERTISE SANTÉ
A ÉTÉ MISE

À L'HONNEUR LORS DE
CETTE TRAVERSÉE INÉDITE
DE L'ATLANTIQUE



Les grands *indicateurs RH**

COMPÉTENCES, FORMATION, ENGAGEMENT... CE QU'IL FAUT RETENIR POUR 2017

Développement des compétences



TRAJECTOIRE 2020

Lancement de travaux de prospective sur l'impact de la stratégie Horizon 2020 sur les emplois et les compétences menés avec des représentants des différents métiers. Création de l'Observatoire de l'Emploi avec les partenaires sociaux.

ENTRETIENS PROFESSIONNELS

Dématérialisation des Entretiens d'Évaluation et de Progrès (EEP) dédiés aux objectifs annuels et plans de développement associés (taux de réalisation 91,5%) et des Entretiens Professionnels (EPro) consacrés aux perspectives d'évolution et projet professionnel du collaborateur (taux de réalisation 86%).

MOBILITÉ INTERNE

1 poste sur 2 en CDI est pourvu en interne (50,5%).

TOP MANAGEMENT

Lancement du Pass Manager parcours apprenant de 13 jours visant à ancrer des pratiques collaboratives ouvertes, agiles basées sur la confiance. 324 managers ont été inscrits dans ce parcours et l'ensemble des managers de la mutuelle y auront eu accès à horizon 2019.

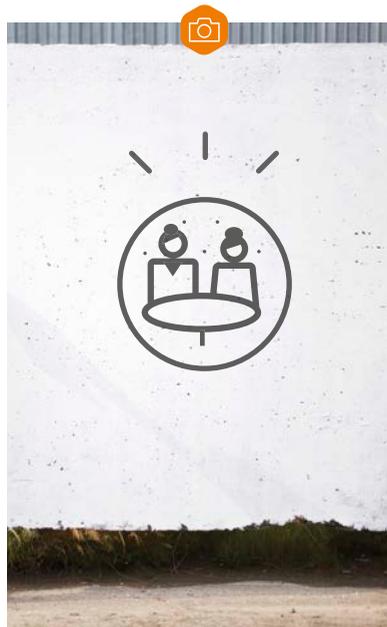
Formation

BUDGET FORMATION

En hausse avec 2,5% de la masse salariale brute (vs 2% en 2016).

PASS MANAGER

224 managers impliqués dans ce dispositif d'une durée de 13 jours, sur 8 à 9 mois, élaboré sur-mesure dans le cadre de la Fabrique de la Confiance et Horizon 2020.



LEADERSHIP AU FÉMININ

Dans le cadre de l'accord en faveur de l'égalité professionnelle et de la qualité de vie au travail, accompagnement d'un groupe de 10 femmes cadres. Objectif : développement personnel et acquisition de compétences transverses pour favoriser l'accès à des postes à responsabilités.



PASS NUMÉRIQUE

Projet d'acculturation au digital pour environ 4 500 collaborateurs et 1 700 élus. 71% des collaborateurs et élus ont validé leur Pass Numérique.

PARCOURS CERTIFIANT CULTURE ÉCONOMIQUE ET SOCIALE

Cursus mis en place pour les représentants syndicaux dans le cadre de l'accord en faveur du dialogue social, avec Sciences Po Executive Education Paris, en partenariat avec l'association Dialogues.



PASS PROJET

Accompagnement des porteurs de projets dans le développement de leurs compétences comportementales afin de soutenir le développement de la culture projet.

Engagement

PLAN DE PRÉVENTION DE L'ABSENTÉISME

Vision statistique partagée sur l'ensemble de la France et plan d'action associé incluant une offre de retour à l'emploi (en cours de finalisation).

ERGONOMIE DES POSTES DE TRAVAIL

Matériel et vidéos déployés sur le poste de travail pour accompagner la dématérialisation des processus de gestion et le déploiement de l'accord sur les nouveaux modes de travail.



ACCOMPAGNEMENT DES COLLABORATEURS

Démarche de promotion de la qualité de vie dans le travail de la filière développement sur la base d'une "évaluation embarquée" conduite avec l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) (voir page 27).

COACHING INTERNE

Accompagnement de collaborateurs rencontrant une problématique pouvant mener à des risques psycho-sociaux. 16 coachings individuels, 125 h de coaching au total et sollicitation de l'instance de médiation.

SOLIDARITÉ POUR LES AIDANTS

Mise en place d'une plateforme communautaire intra-entreprise offrant des services qui favorisent le bien-être des salariés concernés et une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

TRAVAILLER AUTREMENT

Appel à projets innovants sur des thèmes en lien avec les tendances émergentes du monde du travail et en cohérence avec l'événement The Bridge. Son succès a donné naissance à la création du "Laboratoire du travailler autrement" (déploiement en avril 2018).

TRANSFORMATION ET ACCULTURATION AUX ENJEUX NUMÉRIQUES

115 collaborateurs et 40 élus volontaires pour devenir Digital Relays et accompagner notre digitalisation via des cafés et rallyes numériques, learning expedition, vidéos...



CHALLENGE D'ACTIVITÉ PHYSIQUE CONNECTÉE

Test réalisé en région Atlantique à l'occasion de l'événement The Bridge. Objectif : favoriser la qualité de vie dans le travail au travers d'une expérience connectée, collective et ludique (voir page 53).



GRAND CAP SUR LE DIGITAL

Avec le Pass numérique, nous avons l'envie de créer un **parcours d'apprentissage qui embarque nos près de 4 500 collaborateurs et nos 1 700 élus**. Il se déroule en 3 étapes : la réponse à un questionnaire en ligne pour déterminer son profil numérique, le suivi d'un parcours d'apprentissage en ligne personnalisé basé sur des formats courts et attractifs (vidéos, quiz...) puis l'obtention de son passeport numérique. Une 4^e étape se dessine ensuite avec la poursuite de son apprentissage, de manière autonome ou avec l'entreprise, via les différentes opportunités liées au digital. Le Pass numérique constitue une étape clef d'une démarche plus large : la Fabrique de la Confiance. Elle a pour but de faire évoluer notre culture de travail pour qu'elle devienne plus ouverte, responsabilisante, coopérative et basée sur la confiance a priori. Avec le Pass numérique, nous permettons à chaque collaborateur et élu, de **mieux comprendre toutes les transformations qui s'opèrent au sein de la mutuelle** et plus largement de la société. Cette démarche a été récompensée par le **Trophée de l'équipe RH digitale**, qui distingue une entreprise et une équipe RH pour sa contribution à la digitalisation de l'entreprise, décerné par RH&M.

La formation des élus en 2017

Présentiel et Pass numérique

48 %
DES ÉLUS FORMÉS



10 h de
FORMATION
PAR ÉLU

811
ÉLUS FORMÉS
dont 137
ÉLUS FORMÉS
au p@ss
NUMÉRIQUE

674
ÉLUS FORMÉS
en présentiel
(dont 323 avec Pass numérique)

8 233
HEURES
de formation

dont

2 652
heures
P@ss numérique



5 581
HEURES DE
formations
PRÉSENTIELLES

Formations présentielles
(hors passeport numérique)

40 %
DES ÉLUS
formés

8h15 de
FORMATION
PAR ÉLU

Passeport numérique

27 %
DES ÉLUS
formés

793
ÉLUS
impliqués



ÉLUS ET COLLABORATEURS EMBARQUENT COMME CONTRIBUTEURS DIGITAUX

essentiel-santé-magazine.fr propose chaque semaine des sujets d'actualité (santé, société et protection sociale) et des prolongements des articles parus dans le magazine. Depuis février 2017, le site dispose d'une rubrique "Harmonie Mutuelle en régions" dans laquelle adhérents et grand public peuvent **trouver une information au plus proche de leur territoire**. Celle-ci est alimentée par des élus et des salariés qui ont bénéficié, pour cela, de 8 sessions de formation dans le courant de l'année. L'objectif ? Renforcer la proximité mutualiste en offrant aux adhérents une information de qualité sur l'actualité de la mutuelle dans leur territoire (actions de prévention, partenariats sportifs et solidaires et vie de leur mutuelle).



L'EXPÉRIENCE BÉNÉVOLE, UNE BELLE AVENTURE À VIVRE

Partager son temps, ses idées et ses compétences auprès d'une structure associative permet d'appliquer sur le terrain les valeurs que nous défendons quotidiennement dans notre activité. Le bénévolat de compétences est une action incontournable pour une entreprise de l'économie sociale et solidaire telle qu'Harmonie Mutuelle. Avec la mise en place de ce dispositif, nous souhaitons **soutenir l'engagement associatif de nos salariés et leur donner les moyens de s'impliquer**. Nous inscrire dans cette démarche permet aussi de valoriser notre engagement sociétal et de développer les solidarités internes et externes. Le bénévolat de compétences repose sur le transfert de compétences professionnelles ou personnelles vers une structure associative grâce à l'investissement de salariés bénévoles, qui interviennent sur leur temps personnel avec le soutien de l'entreprise.

En mars 2017, nous avons ainsi renouvelé pour la 3^e année consécutive **notre partenariat avec France Bénévolat**. Cette association a pour vocation de développer l'engagement bénévole pour une citoyenneté active. Chaque jour, elle met en contact des bénévoles et des structures associatives pour répondre à des problématiques d'intérêt général. Elle souhaite transformer le désir d'engagement des citoyens en expérience épanouissante pour l'individu et utile pour les associations et la société. Nous partageons avec eux des valeurs de solidarité et de proximité et avons à cœur aussi de contribuer au développement du lien social et au vivre ensemble. Outre le bénévolat de compétences, plusieurs actions communes ont été identifiées en 2017 :

- **AIRE21**® qui implique nos élus dans un programme d'actions intergénérationnelles pour la réussite éducative au XXI^e siècle et dont l'objectif consiste à redonner confiance à des jeunes en situation d'insertion sociale et/ou professionnelle difficile ;

- **Handi CAP Engagement**® qui vise à engager un mouvement collectif au sein du monde associatif afin de passer d'un bénévolat « pour » à un bénévolat "avec et par";
- **Nouveau cap pour une nouvelle vie** qui, avec l'appui de France Bénévolat, permet à nos adhérents, nouveaux ou futurs retraités, d'être sensibilisés à l'engagement bénévole via des ateliers.

En mai 2017, nous avons officialisé **notre partenariat avec l'association NQT (Nos Quartiers ont du Talent, voir page 48)**. Nous faisons désormais partie du premier réseau d'entreprises engagées en faveur de l'égalité des chances. NQT est un acteur incontournable dans l'insertion professionnelle des jeunes diplômés issus de milieux modestes ou de quartiers prioritaires. Elle a déjà permis d'accompagner plus de 35 000 jeunes. 70% d'entre eux ont trouvé un emploi à la hauteur de leur compétence en 6 mois en moyenne. Nos managers peuvent parrainer de jeunes diplômés (Bac + 3 minimum) partout en France. À travers ce partenariat s'expriment nos engagements en matière de diversité et nos valeurs de solidarité et de performance au plus proche des territoires. Cette démarche, volontaire et citoyenne, permettra aussi à nos managers de vivre une expérience humaine enrichissante. À ce jour, chez Harmonie Mutuelle, 40 marraines et parrains se sont engagés dans cette démarche.

Avec ces partenariats, nous voulons rappeler l'importance de l'engagement bénévole au sein de notre mutuelle grâce à nos élus et à nos salariés mais aussi plus largement dans la société. Notre souhait est de mettre en place un **statut du bénévole mutualiste** pour répondre à des modes d'engagement qui changent.



ÉGALITÉ DES CHANCES, DIVERSITÉ, HANDICAP... NOS ENGAGEMENTS DÉPLACENT LES LIGNES

Notre engagement en faveur de l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail s'est concrétisé par un accord d'entreprise 2016-2018. Un accord pour renforcer nos actions en faveur de la mixité, de l'accès des hommes et des femmes à tous les métiers et à tous les niveaux de l'entreprise mais aussi pour favoriser une meilleure articulation entre vie professionnelle et vie privée (parentalité, salariés aidants...). Un accord pour promouvoir l'égalité des chances et de traitement mais également pour faire évoluer la culture de nos managers et collaborateurs.

5 axes prioritaires ont été définis :

- la sensibilisation aux stéréotypes de genre ;
- la mixité interne : accès garanti aux entretiens à 50% de femmes et d'hommes, pour 3 filières définies comme prioritaires afin d'améliorer de 10% le taux de répartition femmes/hommes (informatique, relation à distance et commerciale), signature de la charte du recrutement responsable et de la charte de la diversité pour une politique de gestion des ressources humaines centrée sur la reconnaissance des compétences individuelles ;
- la féminisation de l'encadrement : démarche de valorisation des compétences des femmes permettant l'accès à des postes à responsabilités, programme de formation spécifique (leadership, marketing de soi, coaching, culture économique et budgétaire, networking) suivi par un premier groupe de 10 collaboratrices ;
- l'égalité des salaires femmes/hommes : mise en place d'indicateurs de suivi des écarts pour préserver l'égalité de rémunération et mettre en place le rattrapage salarial si nécessaire ;
- l'équilibre vie professionnelle/vie privée et la qualité de vie au travail : mesures concrètes permettant de mieux concilier ces temps de vie (horaires variables, moyens de travail collaboratifs et à distance via les visio et audio conférences

ou Skype, don solidaire de jours de repos élargi aux salariés aidants familiaux, aide aux devoirs en ligne pour les enfants des salariés, sensibilisation à la prise du congé paternité et parental pour les hommes).

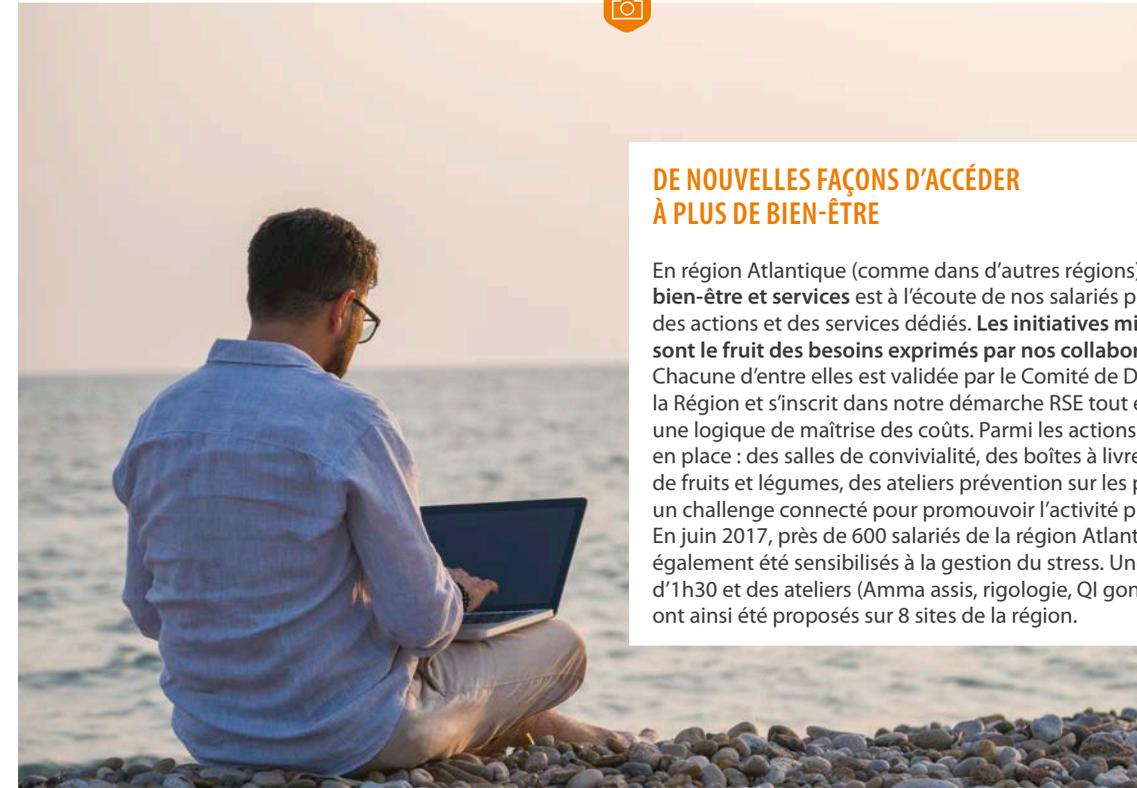
Nous avons également renouvelé notre engagement en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap à travers la signature d'un accord 2017-2019. Notre objectif : recruter 40 personnes handicapées sur la durée de l'accord et accueillir 60 stagiaires.

4 grands axes de travail ont été identifiés :

- le recrutement et l'embauche de personnes en situation de handicap (50 embauches dont 24 CDI et CDD de plus de 6 mois et 25 stagiaires accueillis en 2017) ;
- l'intégration et l'accompagnement des personnes en situation de handicap pour le maintien dans l'emploi (28 aménagements de poste réalisés en 2017) ;
- la sensibilisation des collaborateurs (théâtre d'entreprise, accueil de stagiaires en situation de handicap durant une journée, sensibilisation pratique aux handicaps visibles et non visibles à travers à des activités ludiques ou sportives) ;
- la sous-traitance et les prestations de service auprès du secteur protégé et adapté (24 contrats, 1 224 662 euros en volume d'affaires).

En 2017, avec un taux d'emploi global de 7,12% (contre 6,03% en 2016), nous allons au-delà de l'obligation légale d'emploi de salariés en situation de handicap. Un résultat qui fait progresser l'entreprise dans l'insertion et l'inclusion des personnes en situation de handicap.

Nous entendons poursuivre sa démarche qui vise à renforcer la diversité et la mixité en interne par l'intégration de profils différents, pour faire de la diversité un véritable atout de performance.



DE NOUVELLES FAÇONS D'ACCÉDER À PLUS DE BIEN-ÊTRE

En région Atlantique (comme dans d'autres régions) le comité bien-être et services est à l'écoute de nos salariés pour leur proposer des actions et des services dédiés. Les initiatives mises en place sont le fruit des besoins exprimés par nos collaborateurs. Chacune d'entre elles est validée par le Comité de Direction de la Région et s'inscrit dans notre démarche RSE tout en respectant une logique de maîtrise des coûts. Parmi les actions déjà mises en place : des salles de convivialité, des boîtes à livres, la livraison de fruits et légumes, des ateliers prévention sur les principaux sites, un challenge connecté pour promouvoir l'activité physique... En juin 2017, près de 600 salariés de la région Atlantique ont également été sensibilisés à la gestion du stress. Une conférence d'1h30 et des ateliers (Amma assis, rigologie, QI gong, sophrologie...) ont ainsi été proposés sur 8 sites de la région.



UN BAROMÈTRE POUR PRENDRE LA TEMPÉRATURE

LA RSE, UNE ODYSSEE PARTAGÉE

Être partenaire des Trophées Défis RSE est une façon d'agir en faveur de la valorisation et du partage des bonnes pratiques sur l'ensemble des volets de la responsabilité sociétale. Les différentes catégories (environnement, ressources humaines, finance responsable, économie sociale et solidaire...) touchent à des sujets qui nous sont quotidiens. C'est la raison pour laquelle nous avons souhaité faire partie du jury des démarches RSE présentées par 44 organisations nominées. Cette 4^e édition des Trophées Défis RSE a vu la création du prix spécial santé Harmonie Mutuelle. Le groupe STEF en a été le premier lauréat. Avec une grande partie de ses collaborateurs qui évoluent quotidiennement dans un environnement frigorifique, ce groupe a toujours eu le souci de la qualité de leurs conditions de travail. Depuis près de 10 ans, cette entreprise s'est engagée dans une démarche Santé, Sécurité au Travail (SST) qui comporte à la fois une dimension prévention (tenue et environnement de travail, hygiène de vie notamment pratiques alimentaires...) et une dimension accompagnement des parcours de vie professionnelle.

En 2016, nous avons initié le baromètre Grand Angle pour recueillir l'avis de nos collaborateurs et mesurer l'engagement et la qualité de vie au travail. Un dispositif d'écoute à large spectre (70 questions posées sur des thèmes comme la confiance dans la Direction, la reconnaissance, le travail au quotidien, la carrière, l'organisation, les relations entre équipes...) pour se doter à la fois d'une photo de départ et d'axes de progrès pour l'avenir. Plus de 80% des salariés ont souhaité répondre à ce premier baromètre !

4 engagements prioritaires ont émergé pour développer la confiance en interne et faire de chacun les ambassadeurs du projet d'entreprise :

- confiance et reconnaissance : améliorer la clarté de la stratégie, développer la reconnaissance des salariés et inscrire le management par la confiance au cœur du projet d'entreprise ;
- orientation client : rendre les collaborateurs fiers de nos produits et services et leur permettre de développer une relation attentionnée avec les clients en écoutant leurs suggestions ;
- efficacité opérationnelle : améliorer nos outils et processus et savoir prendre en compte les suggestions et initiatives des collaborateurs ;
- coopération : développer un lien incontournable de coopération entre métiers et filières et faciliter la délégation.

Pour chacun de ces engagements, des projets sont en cours. Un second baromètre permettant de mesurer les évolutions sera lancé au second semestre 2018. Nous souhaitons donner la parole et surtout écouter nos collaborateurs. Cette volonté d'écoute et de dialogue s'illustre aussi dans des temps d'échanges (vœux 2016, émissions de radio interne 2017...), la mise en place d'outils d'expression libre (fil social Horizon, réseau d'entreprise Yammer...) ou des rencontres en régions.



Les transformations numériques

DE VASTES SUJETS CONCERNÉS

Notre Direction des Opérations et de la Transformation a initié un plan d'investissement ambitieux pour répondre à nos enjeux de transformation et accompagner la réalisation d'Horizon 2020.



Réalisation des premières étapes de la feuille de route de l'expérience client : mise en place de premiers robots d'automatisation de processus pour la CMU ou l'ACS, d'outils offrant la vision 360° des dossiers clients et permettant la communication en temps réel avec les adhérents, les représentants des entreprises et les professionnels de santé.



Poursuite de la modernisation des processus de distribution des offres et de souscription : déploiement de la gestion des offres individuelles et collectives avec l'outil Caméléon, mise en place de la signature électronique et début de déploiement des outils de souscription Symphonie.

Quelques chantiers caractéristiques de nos avancées



Mise en place d'outils favorisant la collaboration : déploiement des outils de la suite Office365 tels que Skype pour la communication entre collaborateurs, Yammer comme réseau d'entreprise, Teams pour le travail en équipe, Sharepoint pour la construction de site collaboratif et One Drive pour le stockage et partage de fichiers. Ces outils sont aussi ouverts aux administrateurs HM afin de faciliter les échanges et la collaboration.



Poursuite de la dématérialisation des échanges : déploiement à l'ensemble des régions de la gestion électronique des documents pour les courriers des adhérents et professionnels de santé, automatisation des échanges de données avec les entreprises (Extranet, DSN et flux SI RH) et dématérialisation des bulletins de paie dans un coffre-fort numérique pour nos collaborateurs.



Initialisation des premiers travaux sur la datavision : mise en place d'un premier socle technique Datalab permettant aux équipes métiers de lancer leur première exploitation dans un environnement Big Data.

La dématérialisation trace sa route

Lancé en 2016, le projet ODACE (outil de dématérialisation des achats et gestion des engagements) a vu le jour en juin 2017 à travers le déploiement de l'outil. Le périmètre pilote englobe le service Marketing, le service Prévention et Promotion de la Santé et la région Centre Île-de-France. Ce déploiement s'avérant concluant, l'applicatif a été mis à la disposition de l'ensemble des directions de régions à partir de décembre 2017. De nombreuses réunions de travail se sont tenues pour réfléchir sur la définition des processus afin de mettre en place un outil commun permettant la dématérialisation du processus achat, la fiabilisation des engagements et la facilitation des échanges entre services. La Direction Financière a été un important contributeur au niveau des travaux de recettage, son pôle administration des données étant fortement mobilisé. Le projet ODACE sera totalement déployé au cours du 1^{er} semestre 2018 au sein d'Harmonie Mutuelle. Pour la finalisation des travaux, les services de la Direction Financière seront fortement impactés tant sur le pilotage du projet que sur la fonction administration des données afin d'accompagner l'ensemble des approvisionneurs. Cette dématérialisation de la majorité des factures d'achat s'inscrit pleinement dans notre démarche de transformation.



> LA DÉMATÉRIALISATION EST UNE ÉTAPE IMPORTANTE AU SEIN DE NOTRE DÉMARCHE DE TRANSFORMATION



DE NOUVEAUX PASSEPORTS POUR LE MULTI-ÉQUIPEMENT

Plus rapides, plus cohérents, plus intégrés, plus fluides... De nouveaux outils informatiques ont été développés pour nous rendre plus agile. L'objectif ? **Doter nos collaborateurs d'outils d'aide à la vente et de contractualisation aussi complets que performants**, efficaces et intuitifs, utilisables pour tous les canaux dans une approche multi-équipement. En effet, dans le cadre d'Horizon 2020, l'enjeu du multimétiers est essentiel pour la réussite du projet : nouveau positionnement, forte augmentation des résultats attendue... Adapter le "tableau de bord du commercial" (ou plutôt l'ergonomie de son poste de travail) est un incontournable. Deux projets complémentaires ont été menés : **Caméléon et Symphonie**. À terme, pour proposer nos offres à ses clients, le commercial pourra naviguer dans le catalogue commercial ou utiliser le module d'aide au choix qui filtre les offres selon le profil du client. L'outil aide également à la configuration des niveaux et options d'une offre avec le calcul du tarif en instantané. Il permet une démarche de vente en multi-équipement grâce à une gestion de panier et au rebond commercial. Parfait pour s'adapter aux besoins du client et accompagner notre stratégie de diversification des offres et des services !

Caméléon intègre des offres "individuelles" santé et prévoyance et des offres "collectives" santé standards et CCN. Le reste des offres à la vente sera introduit au cours de l'année 2018. Utilisé depuis novembre 2016 par tous les commerciaux en agence et dans les centres d'appels, et depuis avril 2017 par le réseau PRO/TPE, l'outil sera élargi au

premier semestre 2018 aux réseaux collectifs. Les utilisateurs confirment le côté intuitif et agréable de l'outil. Tous les utilisateurs soulignent la réelle valeur ajoutée de l'outil, notamment le catalogue, le rebond commercial et l'accès à un tarifcateur unique pour le multi-équipement. Les gains en productivité sont déjà très significatifs, notamment pour la vente prévoyance et le multi-équipement (de 10 min avec les anciens outils à 2 min avec Caméléon). L'outil démontre toute sa pertinence dans notre stratégie multimétiers.

Pour le marché collectif en santé, Symphonie permettra de gérer le référentiel contractuel et technique des produits santé, les propositions et contrats standards et sur-mesure ainsi que le renouvellement. Le projet Symphonie est réalisé en méthode agile afin d'aligner au mieux l'application livrée avec les besoins des métiers. Une journée de démonstration permet de présenter son état d'avancement aux différents utilisateurs métiers. Ils peuvent ainsi manipuler l'outil et leurs retours sont intégrés dans la version suivante. Résultats : des métiers fortement impliqués, une proximité équipes DOT et métiers, une compréhension renforcée des besoins et une visibilité de l'avancement très régulière. Symphonie a été déployé en pilote dans sa version 1 (Souscription standard) sur la région nord-est en juin 2017 et généralisé sur les réseaux PRO/TPE en novembre 2017. Grâce notamment à la signature électronique déployée sur les Centres d'Appels Développement en novembre 2017, le processus de vente devient progressivement dématérialisé.



L'engagement mutualiste de demain s'invente aujourd'hui. Pour faire face aux grands enjeux qui nous attendent, nous regardons toujours plus loin et plus haut.



Aller à la rencontre de tous et s'en inspirer

Notre ADN mutualiste oriente tous nos projets et nous indique la trajectoire à suivre pour continuer de marquer nos différences. Nous respectons trois fondamentaux pour préserver notre ADN : soutenir l'engagement de nos adhérents, valoriser leurs contributions, et prendre en compte les évolutions de leurs besoins.

À l'heure où ceux-ci sont majoritairement issus de contrats collectifs, l'attention des délégués se porte sur les questions de la protection sociale en entreprise dans une approche de proximité avec le tissu économique local. Harmonie Mutuelle s'adapte et se transforme en permanence et l'engagement des délégués est fondamental : c'est pourquoi nous devons, plus que jamais, le vivifier.



AIX-EN-PROVENCE

C'EST SUR LES HAUTEURS DE LA VILLE QUE NOUS AVONS RENCONTRÉ FLORENCE, NOUVELLE ÉLUE RSE D'HARMONIE MUTUELLE. PRENDRE DE LA HAUTEUR C'EST JUSTEMENT SON QUOTIDIEN.



NANTES

CHLOÉ NOUS A DONNÉ RENDEZ-VOUS SUR L'ÎLE DE NANTES. UN QUARTIER QUI S'EST TRANSFORMÉ. COMME ELLE, DEPUIS QU'ELLE S'EST ENGAGÉE AVEC HARMONIE MUTUELLE ET LE SERVICE CIVIQUE.





“S’engager au sein d’une mutuelle qui fait bouger les lignes, c’était une évidence !”

Florence, Éluée RSE



La responsabilité sociétale nous amène à porter un autre regard sur notre société et à placer l’humain au centre de nos préoccupations. C’est une valeur très ancrée au sein de la mutuelle et c’est ce qui m’a poussée à devenir élue RSE. J’ai choisi d’être photographiée à l’atelier de Cézanne car, pour de nombreuses personnes, son regard a été éclairant et a montré le chemin.

Retrouvez l’interview de Florence sur rapport-annuel.harmonie-mutuelle.fr



Aix-en-Provence

43.5283°N, 5.4497°E



AIX-EN-PROVENCE EST LA PATRIE DE PAUL CÉZANNE. DES DIZAINES D’ŒUVRES ONT ÉTÉ PEINTES DANS CET ATELIER BAINÉ DE LUMIÈRE, OÙ IL S’INSTALLE EN 1902. C’EST LÀ QU’IL A NOTAMMENT PEINT “LES GRANDES BAIGNEUSES”.

PARTAGER **une vision** ET RESTER TOUJOURS EN ÉVEIL

“Un adhérent, une voix”. Ces quelques mots sont le fondement de la démocratie de notre entreprise mutualiste. Plus nous avons de voix à écouter, plus le chemin que nous suivons est passionnant. Le voyageur sait où il veut aller mais il ne doit jamais oublier d’où il vient. Voilà pourquoi nous sommes si attachés à notre histoire et à la vigueur de notre vie démocratique.



DES DÉLÉGUÉS ENGAGÉS SUR DE NOUVEAUX TERRITOIRES

Accroissement de l'espérance de vie, adaptations des systèmes sanitaires et sociaux, prévention des risques (troubles musculo-squelettiques, addictions ...), rattachement des droits sociaux à la personne et non plus à son statut... Aujourd'hui, notre système de protection sociale fait face à de nombreux défis de long terme. Le champ d'intervention de notre mutuelle va bien au-delà du cadre de la complémentaire santé ; elle accompagne nos adhérents dans leurs parcours de santé et de vie, et nos entreprises dans leurs responsabilités vis-à-vis des collaborateurs. **Nos délégués sont désormais des militants de la santé et du mieux-vivre.**

L'engagement mutualiste peut prendre plusieurs chemins :

- être militant de la solidarité pour défendre le droit à l'accès aux soins et un modèle universel de protection sociale. Beaucoup de nos adhérents, portent une part de ce que nous sommes et voulons défendre ;
- être un acteur engagé dans la vie de la mutuelle : c'est le rôle de nos délégués, véritables clefs de voûte de notre organisation démocratique.

Réaffirmer l'engagement mutualiste au sein d'Harmonie Mutuelle c'est aussi :

- s'assurer d'une forte complémentarité entre élus et équipe managériale pour porter notre projet Horizon 2020 ;
- favoriser tous les espaces de débats sur le champ de la santé et au-delà, dans une dimension plus sociétale ;
- porter la dynamique du Groupe VYV.



Des rencontres ET DES VILLES

1^{ER} PARLEMENT DES TERRITOIRES

Le 1^{er} parlement des territoires a eu lieu à Paris en mars 2017. Il rassemble 2 fois par an 4 délégués par territoire (dont le président), soit environ 200 personnes, et les administrateurs de la mutuelle. C'est un lieu d'échanges et de réflexion sur la vie des territoires, le développement du militantisme ou les orientations stratégiques de la mutuelle. Cette première édition a été l'occasion de présenter Horizon 2020.

Le parlement des territoires porte annuellement une thématique proposée par la mutuelle, à la réflexion et au débat, aux territoires et aux régions. Cette thématique est centrée sur des projets, ou des évolutions portant sur les services de la mutuelle, ou sur des enjeux de santé, de société, de protection sociale, ou du système de santé. Après échanges dans les territoires et les régions, le parlement recueille les éléments de proposition de ceux-ci et rend compte de ses travaux au conseil d'administration.



> CHAQUE ANNÉE,
NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
NOUS DONNE LE CAP.
EN 2017, C'EST À TOURS
QUE NOUS NOUS SOMMES
DONNÉS RENDEZ-VOUS



NOTRE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

Elle s'est tenue à Tours les 19 et 20 juin 2017. 300 délégués y ont réaffirmé notre volonté de construire une mutuelle **multimétiers, technologique et humaine** pour accompagner nos adhérents tout au long de leur vie, nos entreprises clientes dans leurs responsabilités vis-à-vis de leurs collaborateurs mais aussi les évolutions de la société.



2^E PARLEMENT DES TERRITOIRES

Nos délégués se sont de nouveau réunis en novembre 2017 à l'occasion du 2^e parlement des territoires autour de la question du renouvellement de nos élus dans la perspective des élections de février 2019. Enjeu majeur de recrutement pour passer à plus de 2 000 délégués en accueillant environ 800 nouveaux délégués. Enjeu de représentativité aussi avec plus de femmes, de jeunes et de représentants des entreprises. Pour attirer ces nouvelles recrues, nous expérimentons de nouvelles formes d'engagements et de militantisme (Territoire numérique, voir ci-contre). La mutuelle veut cultiver une proximité relationnelle mais aussi sociale et culturelle.



> NOUS SOMMES TOUS MOBILISÉS POUR RELEVER LE DÉFI DES 2019 DÉLÉGUÉS EN 2019



PROCHAINE ÉTAPE : 2019 ÉLUS EN 2019 !

Élus pour 6 ans, les délégués s'engagent à porter le projet de la mutuelle avec pour mission de :

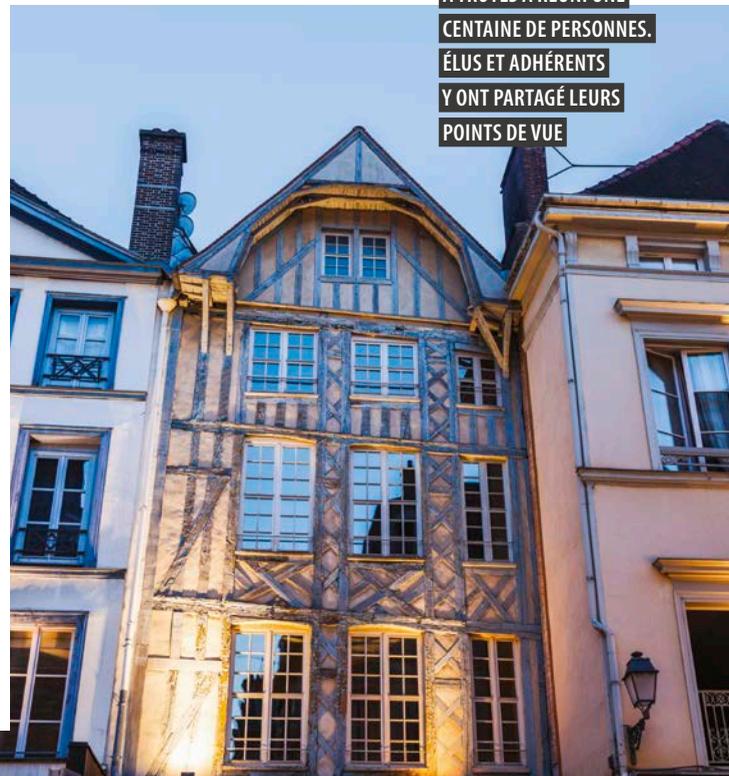
- décider de nos grands axes stratégiques et veiller à notre bon fonctionnement en étant présents au sein des instances (commissions, assemblées...);
- participer sur le terrain à des actions de proximité (actions de prévention et de promotion de la santé, actions sociales auprès des personnes en difficulté, partenariats avec le monde associatif local);
- représenter la mutuelle auprès des acteurs locaux de la santé (conseil général, mairie, agence régionale de santé...).

Pour faire mieux connaître le rôle d'élu et l'actualité de la campagne, un site internet dédié a été lancé : engages.harmonie-mutuelle.fr.



Les agoras mutualistes

En novembre 2017, deux agoras ont eu lieu à Troyes (Aube) et à Montbard (Côte-d'Or). Les thèmes suivants y ont été abordés : à Troyes, "Se soigner autrement" et "Médecines complémentaires, dans quels cas est-ce possible ?"; "L'engagement mutualiste pour la solidarité et la santé de tous" à Montbard. Les agoras mutualistes sont des événements citoyens et participatifs initiés par nos élus et co-organisés avec notre magazine *Essentiel Santé Magazine*. Ce sont des rencontres-débats avec des experts locaux pour échanger sur des questions d'actualité. Les points de vue s'y confrontent et nourrissent nos réflexions. Gratuites et ouvertes à tous, elles permettent à nos élus de dialoguer avec nos adhérents et de rencontrer le grand public. Ces rendez-vous sont une manière pour eux de garder nos adhérents au cœur des décisions de la mutuelle.



> NOTRE AGORA MUTUALISTE ORGANISÉE À TROYES A RÉUNI UNE CENTAINE DE PERSONNES. ÉLUS ET ADHÉRENTS Y ONT PARTAGÉ LEURS POINTS DE VUE

[Actualités](#) | [Être élu\(e\)](#) | [Témoignages](#) | [Fonctionnement démocratique](#) | [À propos](#) | [Prendre contact](#)

LE TERRITOIRE NUMÉRIQUE... UN ESPACE INEXPLORÉ

Digitaliser la mutuelle afin d'améliorer l'expérience client est l'un des objectifs d'Horizon 2020. Mais notre transformation numérique englobe aussi notre vie politique et militante. Réinventer de nouveaux modèles d'engagement mutualiste et de démocratie participative en s'appuyant sur le numérique et les usages collaboratifs la mise en place du Territoire numérique se concrétisera au cours du second trimestre 2018. Favoriser la communication, faire remonter les besoins autour de

projets solidaires et encourager l'émergence d'un engagement citoyen via le digital, au service d'une vie démocratique vivante, le programme "démocratie digitale" vise également à promouvoir et utiliser les dispositifs digitaux pour recruter et élire nos futurs délégués. Pour travailler, communiquer et informer nos élus selon des usages plus collaboratifs, nous avons aussi souhaité mettre à leur disposition de nouveaux outils numériques. D'ici fin 2019, l'utilisation d'Office 365 sera progressivement généralisée.

> CRÉER DE NOUVEAUX ESPACES DE PARTAGE, FAVORISER LES ÉCHANGES... LE TERRITOIRE NUMÉRIQUE EMMÈNERA NOTRE VIE DÉMOCRATIQUE SUR DE NOUVEAUX CHEMINS

“Trouver ma place, aider les autres, me sentir utile... C'est une expérience qui me fait grandir.”

Chloé, volontaire Service civique



Je suis née avec la technologie. Ce décor au sein de l'Île de Nantes était donc idéal pour être photographiée ! Mais pour de nombreuses personnes, les outils digitaux sont surtout une source d'inquiétude. Mon service civique au sein d'Harmonie Mutuelle a pour but de réduire cette fracture numérique. C'est une mission qui m'épanouit et qui m'apprend beaucoup sur la vie professionnelle.

Retrouvez l'interview de Chloé sur rapport-annuel.harmonie-mutuelle.fr



Nantes

47.2173°N, -1.5534°E



L'ÎLE DE NANTES EST LONGTEMPS RESTÉE UN *NO MAN'S LAND** EN PLEIN CŒUR DE LA VILLE AVANT DE SE TRANSFORMER ET DE RENAÎTRE AUTOUR D'UN PROJET ASSOCIANT PATRIMOINE INDUSTRIEL, ARCHITECTURE CONTEMPORAINE ET ŒUVRES D'ART.

ENCOURAGER les idées ET AFFIRMER NOS DIFFÉRENCES

Les territoires à explorer, à défricher ou à fidéliser sont au cœur de l'action de nos délégués. Ils sont à la fois des aventuriers et des refuges. Aventuriers, ils le sont par enthousiasme, ne craignant jamais d'aller à la rencontre de nos adhérents et de nos partenaires. Refuges, ils le sont par nature. Leur savoir-être mais aussi leur sens de l'engagement font qu'ils sont ceux vers qui le grand public, les institutionnels ou nos adhérents peuvent se tourner pour une écoute ou une aide toujours bienvenues.

*Terrain inhabité



En 2017

4,10 M€
consacrés à
l'action sociale
en faveur de nos adhérents

9 700
dossiers examinés
en commissions
d'action sociale

74 %
d'aides pour
des prestations

26 %
d'aides sur
les cotisations

22 000
appels téléphoniques
traités par
l'action sociale

5 500
familles
accompagnées
par une assistante
sociale

160
familles adhérentes
d'outre-mer touchées
par la tempête Irma aidées
pour leurs cotisations



> NOS ÉLUS ONT UNE VISION CLAIRE
ET PRÉCISE DE L'ENGAGEMENT
MUTUALISTE. ILS LA METTENT
EN ŒUVRE CHAQUE JOUR
SUR LE TERRAIN



Des élus qui agissent au plus près du terrain

Actions de prévention, actions sociales, partenariats... Nos élus se mobilisent au quotidien sur le terrain pour promouvoir concrètement nos valeurs mutualistes. Ils portent localement l'animation politique dans nos territoires et région, mènent près de 3 000 actions de terrain chaque année, notamment en matière de prévention. Ce sont eux aussi qui agissent au sein de nos commissions d'action sociale. Nos délégués sont mandatés par exemple dans les structures régionales de la Mutualité Française et des SSAM. Être une véritable fabrique de protection sociale exige un esprit d'entreprise engagée dans les territoires.

Ainsi, en 2017, des conférences sur la prévention des chutes ont été organisées par la direction de la vie mutualiste de Loire-Atlantique en partenariat avec le centre local d'information et de coordination du pays de Châteaubriant et de la Chevrolière. À l'issue de ces rencontres, les participants ont pu s'inscrire à des ateliers de prévention. De jeunes élèves de CM1 et CM2 ont également été sensibilisés à l'équilibre alimentaire grâce à des ateliers organisés en partenariat avec le centre de soins infirmiers d'Aigrefeuille. 52 écoliers ont pu tester le self géant "le petit resto santé" accompagnés par des délégués d'Harmonie Mutuelle et encadrés par une diététicienne pour mieux gérer leurs repas au quotidien.

Nous sommes aussi présents aux côtés de nos adhérents en cas de difficulté. Maladie, chômage, séparation, opération imprévue, soins lourds non couverts par leur contrat, handicap qui s'aggrave, surendettement... Les aléas de la vie sont source de difficultés financières. 550 élus sont présents au sein des 49 commissions d'action sociale locales qui étudient chaque mois les demandes d'aides financières ponctuelles. En luttant contre le renoncement aux soins, ces commissions permettent à nos adhérents en difficulté de faire face à des frais de santé ou conserver leur couverture santé en toutes circonstances. 19 assistants sociaux et conseillères en économie sociale et solidaire sont répartis sur l'ensemble du territoire national pour conseiller nos adhérents, les guider dans leurs démarches ou les orienter vers des réseaux de professionnels. Un partenariat spécifique auprès de 5 maisons départementales des personnes handicapées (MDPH) permet aussi de faciliter l'aide apportée aux personnes en situation de handicap.



UN LIVRE QUI FLIRTE AVEC LES SOMMETS

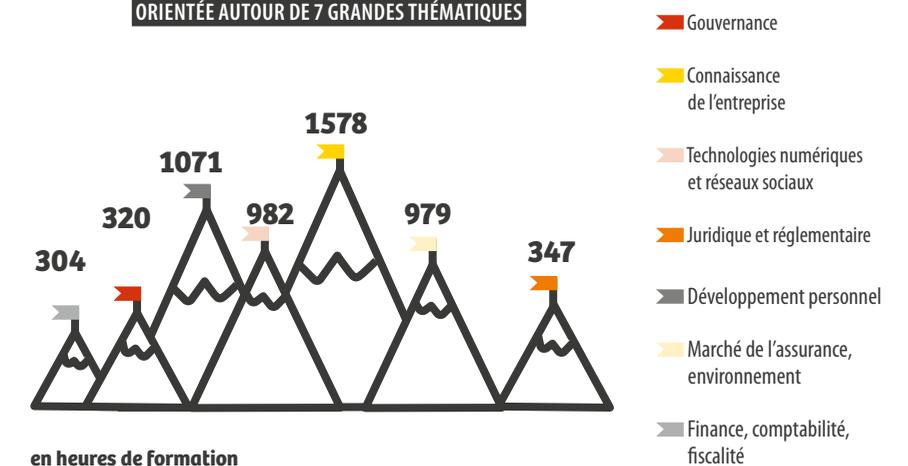
Depuis 13 ans, le Prix Solidarité, porté par l'Union Harmonie Mutuelles, récompense un roman français illustrant l'entraide, la générosité, la tolérance et le respect de la personne humaine. En 2017, c'est le roman *Mon fils va venir me chercher* une œuvre sensible sur le thème de l'entraide entre les montagnards de Patrick Breuzé qui a été récompensée par le jury composé de 30 élus. Comme chaque année, une association qui œuvre pour un monde plus solidaire est distinguée par l'auteur. Patrick Breuzé a choisi de soutenir Petits Princes qui, depuis 30 ans, réalise les rêves d'enfants et d'adolescents gravement malades. L'association apporte également du soutien aux parents et à la fratrie pour qu'ils puissent s'évader eux aussi.

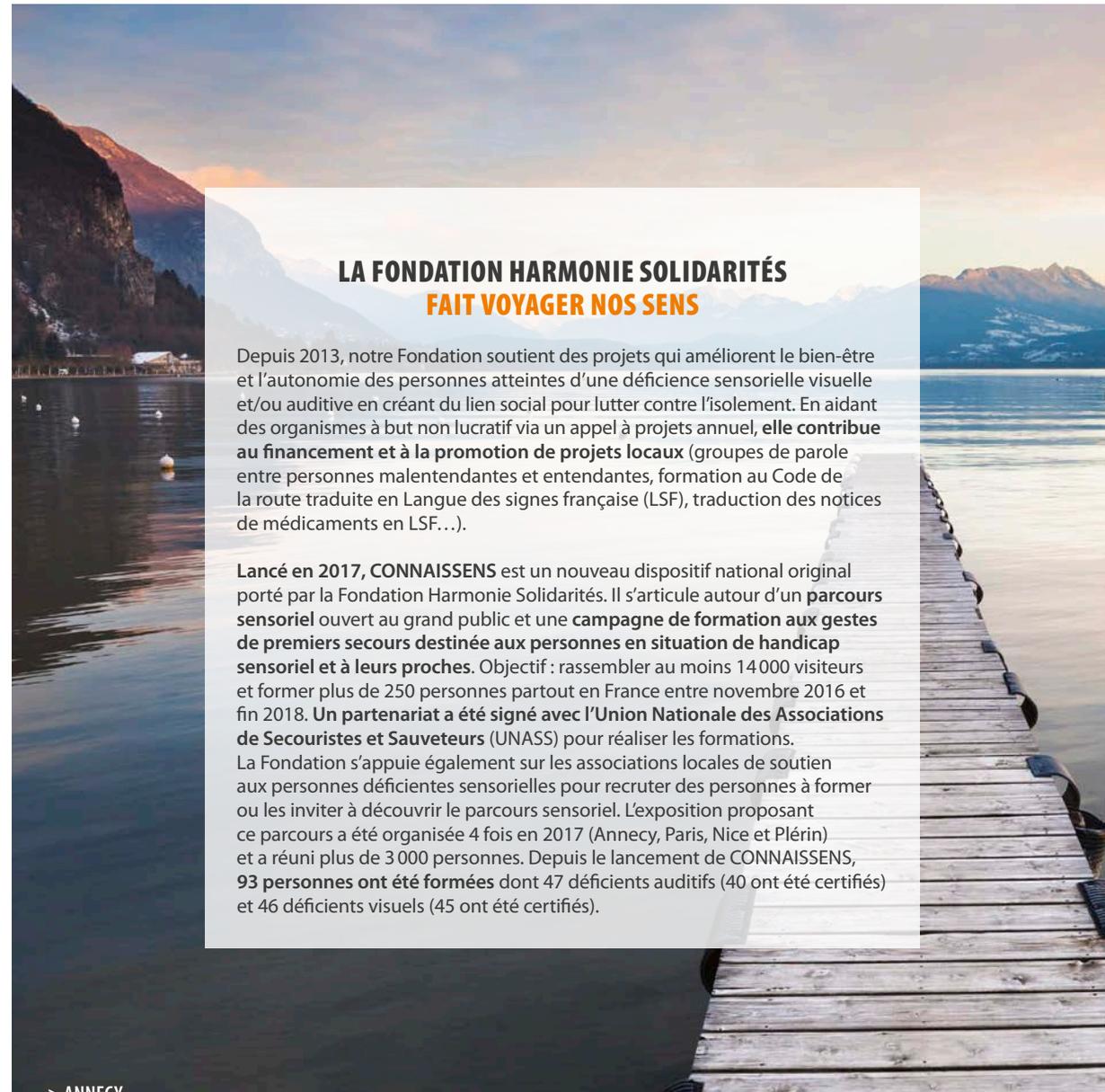


SE DONNER LES MOYENS D'AVANCER

Pour nous transformer, nous avons fait de la formation de nos élus une priorité, pour leur permettre d'exercer leurs mandats, favoriser l'intégration de nouveaux délégués et accompagner des parcours de responsabilité au sein de la mutuelle et travaillons à son amélioration (voir page 56). En 2017, près de 700 élus ont bénéficié d'environ 6 000 heures de formation (hors Pass numérique). Certains ont pu suivre un Master 2 "Science politique parcours gouvernance mutualiste", qui aborde toutes les thématiques de la mutuelle.

> NOS ÉLUS BÉNÉFICIENT D'UNE OFFRE COMPLÈTE DE FORMATION
ORIENTÉE AUTOUR DE 7 GRANDES THÉMATIQUES





LA FONDATION HARMONIE SOLIDARITÉS FAIT VOYAGER NOS SENS

Depuis 2013, notre Fondation soutient des projets qui améliorent le bien-être et l'autonomie des personnes atteintes d'une déficience sensorielle visuelle et/ou auditive en créant du lien social pour lutter contre l'isolement. En aidant des organismes à but non lucratif via un appel à projets annuel, **elle contribue au financement et à la promotion de projets locaux** (groupes de parole entre personnes malentendantes et entendantes, formation au Code de la route traduite en Langue des signes française (LSF), traduction des notices de médicaments en LSF...).

Lancé en 2017, **CONNAISSENS** est un nouveau dispositif national original porté par la Fondation Harmonie Solidarités. Il s'articule autour d'un **parcours sensoriel** ouvert au grand public et une **campagne de formation aux gestes de premiers secours destinée aux personnes en situation de handicap sensoriel et à leurs proches**. Objectif : rassembler au moins 14 000 visiteurs et former plus de 250 personnes partout en France entre novembre 2016 et fin 2018. **Un partenariat a été signé avec l'Union Nationale des Associations de Secouristes et Sauveteurs (UNASS)** pour réaliser les formations. La Fondation s'appuie également sur les associations locales de soutien aux personnes déficientes sensorielles pour recruter des personnes à former ou les inviter à découvrir le parcours sensoriel. L'exposition proposant ce parcours a été organisée 4 fois en 2017 (Annecy, Paris, Nice et Plérin) et a réuni plus de 3 000 personnes. Depuis le lancement de CONNAISSENS, **93 personnes ont été formées** dont 47 déficients auditifs (40 ont été certifiés) et 46 déficients visuels (45 ont été certifiés).

> ANNECY



> NICE



> PARIS



> PLÉRIN

EXPOSITION SENSORIELLE OU ACTIONS DE FORMATION AUX GESTES DE PREMIERS SECOURS, LE DISPOSITIF CONNAISSENS A COMMENCÉ SON PARCOURS À TRAVERS LA FRANCE AVEC L'AMBITION DE RASSEMBLER 14 000 VISITEURS ET FORMER 250 PERSONNES.

DES TRAVAUX QUI EXPLORENT AUTREMENT LA MALADIE D'ALZHEIMER

C'est à l'occasion de la Journée Mondiale de lutte contre la maladie d'Alzheimer que Stéphane Junique, Président d'Harmonie Mutuelle, et Dominique Letourneau, Président du directoire de la Fondation de l'Avenir, ont décerné le **Prix Harmonie Mutuelle Alzheimer qui soutient financièrement les travaux d'un chercheur pour faire reculer la maladie**. Sandrine Andrieu, lauréate 2017 avec son projet "Améliorer la méthodologie des essais de prévention du déclin des fonctions cognitives liées à une maladie d'Alzheimer", est Professeur des Universités, Praticien Hospitalier au CHU de Toulouse et Directrice de l'UMR 1027 INSERM - Université de Toulouse III. Aucun traitement curatif n'existant à ce jour, le Pr Andrieu s'est concentrée sur la prévention. Elle propose de

définir une méthodologie innovante des essais de prévention grâce à une approche multidisciplinaire (cliniciens, méthodologistes et mathématiciens). **À terme, le début de la maladie pourrait être retardé de quelques années.** Notre partenariat avec la Fondation de l'Avenir a déjà démontré, par des brevets et des applications, sa capacité à accompagner les chercheurs dans leurs travaux. Nous avons fait de la lutte contre la maladie d'Alzheimer l'un de nos engagements majeurs. Notre quotidien, c'est d'aider et d'accompagner les patients et leur entourage. Notre responsabilité, c'est de soutenir ceux qui essaient de comprendre les mécanismes de cette pathologie pour mieux la prendre en charge aujourd'hui et, nous l'espérons, la guérir demain.



Des mots qui laissent une trace

C'est en octobre 2017 à Niort que la **3^e édition des Prix ESS** a récompensé **3 structures novatrices de l'économie sociale et solidaire**. **L'association Traces de vies y a remporté le prix coup de cœur suite au vote du public sur le site du Mois de l'ESS**. Cette structure, implantée à Dole (Jura), **accompagne par l'écriture des personnes en fin de vie et des enfants atteints de maladies graves en Bourgogne Franche-Comté**. L'association leur offre la possibilité de laisser une trace de leur vie à travers la création d'un beau livre imprimé par un artisan et remis à la famille. **Traces de vies intervient dans des services d'oncologie-hématologie pédiatrique, en soins palliatifs, en EHPAD mais aussi à domicile**. Ce prix coup de cœur a été remis par Harmonie Mutuelle, MGEN et la Fédération Nationale de la Mutualité Française.



> LES ENFANTS DE NOS
ADHÉRENTS SE SONT
"CRAMPONNÉS" DURANT
LEUR APRÈS-MIDI AVEC
LE SCO D'ANGERS



PETIT PONT, GRAND PONT, BICYCLETTE... LES PROS DU SCO D'ANGERS ONT "TRANSPORTÉ" LES ENFANTS

Ce mercredi du mois de mai 2017 restera inoubliable pour une centaine d'enfants d'adhérents ! Nous les avons invités au stade de la Baumette pour un après-midi avec l'équipe du SCO d'Angers. Une belle occasion de les sensibiliser, par le jeu, à l'importance d'une bonne santé physique. 10 équipes ont été constituées, chacune encadrée par un joueur professionnel d'Angers et un animateur sportif de l'association Sport pour tous. Les enfants ont pu profiter d'une démonstration avec Gaëtan Czaja, 3^e meilleur Français de freestyle football en 2014, et s'exercer au baby-foot géant en affrontant leur équipe favorite. Séances de tirs au but et mini matchs étaient aussi au rendez-vous tout comme plusieurs élus de la région Atlantique.



> LE PRIX
HARMONIE MUTUELLE
ALZHEIMER A POUR
L'AMBITION DE FAIRE
AVANCER LA RECHERCHE
ET RECULER LA MALADIE



RETOUR SUR LE CHEMIN PARCOURU

FIN 2016, NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION VALIDAIT LA FEUILLE DE ROUTE POLITIQUE DE LA MUTUELLE À HORIZON 2020 ET PRIORISAIT 11 CHANTIERS POUR L'ANNÉE 2017. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 21 DÉCEMBRE 2017 A PERMIS DE DRESSER UN PREMIER BILAN ET DE VALIDER LA LISTE DES 15 CHANTIERS À MENER EN 2018.



ACTION RÉALISÉE

Organiser la mutuelle autour de 10 régions politiques dès le 1^{er} janvier 2017

Ce redécoupage a été effectué pour une collaboration facilitée entre les régions politiques et managériales.



ACTION RÉALISÉE

Installer le nouveau parlement des territoires en mars 2017

Le parlement s'est réuni pour la première fois le 7 mars puis le 30 novembre 2017. Un groupe de travail chargé de la préparation des parlements a été constitué.



ACTION RÉALISÉE

Lancer la campagne de recrutement des nouveaux délégués dès l'automne 2017

Dès août 2017, un dépliant sur le rôle des délégués a été adressé aux adhérents via *Essentiel Santé Magazine*. D'autres outils ont aussi été réalisés : affiches, stands modulables, kakémonos, site internet, annonce presse et livret des nouveaux élus. La programmation

des sessions d'accompagnement et de soutien au recrutement pour les élus a été déployée entre décembre 2017 et février 2018. Des ateliers sur l'intégration des nouveaux délégués ont été prévus sur la base du volontariat.

ACTION RÉALISÉE

Contribuer au débat public sur les questions de santé et de protection sociale à l'occasion des élections présidentielle et législative

Dans le cadre de la plateforme participative "Place de la santé" de la Mutualité Française lancée fin 2016, plusieurs de nos administrateurs (membres du COMEX) ont apporté leurs contributions sur les thématiques de l'accès aux soins, du financement de la protection sociale et de la e-santé.



ACTION RÉALISÉE

Remettre une carte d'identité mutualiste à chaque délégué

Elle atteste du ou des mandat(s) de chaque délégué.

EN COURS

Mettre à disposition de chaque élu un passeport formation

Lancé fin février 2017, le passeport formation a été déployé sur le périmètre du conseil d'administration. Il s'étendra en 2018 à tous les élus avec une nouvelle version permettant la saisie en ligne.

EN COURS

Renforcer l'organisation des agoras mutualistes dans les territoires

5 agoras ont été organisées en 2017. 10 agoras devraient avoir lieu en 2018.

EN COURS

Porter de mars à novembre 2017 un débat national sur la thématique de la qualité de la relation adhérent

Les élus ont entamé une réflexion sur leur rôle quant à cette thématique. La synthèse de leurs contributions est attendue en janvier 2018 pour présenter

des propositions concrètes au parlement des territoires de mars 2018.



EN COURS

Renforcer l'engagement des jeunes au sein d'Harmonie Mutuelle avec le recrutement de 60 volontaires au service civique

La signature de la convention avec l'agence nationale du service civique a eu lieu en décembre 2017. 60 jeunes volontaires vont progressivement nous rejoindre pour faciliter l'accès aux nouvelles technologies au plus grand nombre et réduire la fracture numérique. 12 recrutements ont été effectués en 2017 ; le reste se déroulera en 2018 (voir le témoignage en page 70).

EN COURS

Mettre en place un Territoire numérique

L'ouverture de ce nouvel espace politique de débats, d'échanges et de propositions ouvert sur l'extérieur est en cours de réalisation. Le lancement est prévu au 2^e trimestre 2018.

EN COURS

Mettre en place une coordination régionale des travailleurs non-salariés (TNS).

Créées pour être un lieu d'échange des travailleurs non salariés élus de la mutuelle et un espace de projets pour les professions indépendantes, les coordinations régionales sont en phase de déploiement. Elles ont été lancées dans 6 régions politiques.

Direction de la communication

Crédits photographiques : Getty Images, Damien Grenon, Youseff Larayedh, Sylvain Beucherie, Darri, Matthieu Godon, Charli Legendre, PH Jacob, Cheerz, Olivier Suffice, Céline Dos Santos, Nathalie Guyon, Jacques Grison, François Lafite, Freepik, Noun project : Ker'is, Oksana Latysheva, Tanguy Keryhuel, Tran, Vladimir Belochkin, Lorena Salagre, Tinashe Mugayi.

Remerciements : Atlanbois, Musée Guimet, Ville de Montauban, Les Machines de l'Île, L'Atelier Cézanne - Aix-en-Provence, La Fabrique - Stéréolux.

Conception et réalisation : **okó**

Impression :
L'Ormont imprimeur

Harmonie Mutuelle, mutuelle soumise aux dispositions du livre II du Code de la mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le numéro Siren 538 518 473. Numéro LEI 969500JLU5ZH89G4TD57.
Siège social - 143, rue Blomet - 75015 Paris.



**Harmonie
mutuelle**

GRUPE **vyv**

Siège social - 143, rue Blomet - 75015 Paris
www.harmonie-mutuelle.fr