



Un an pour réussir, pari tenu !

Rapport annuel 2019



**malakoff
humanis**

SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

Édito



À l'heure où nous clôturons l'édition de notre rapport annuel 2019, la France et tous les pays du monde sont touchés de plein fouet par une crise sans précédent liée au Covid-19.

Même s'il est encore trop tôt pour en mesurer les conséquences à long terme, nous savons déjà que de nombreux secteurs d'activité et de nombreuses entreprises sont impactés, plaçant tant d'entreprises, de salariés et de retraités en situation de fragilité. Dans ce contexte, notre Groupe est plus que jamais présent et actif.

Si nous pouvons aujourd'hui nous mobiliser pour nos clients et en faveur des plus fragiles, c'est parce que nous avons, en 2019, réussi la construction de notre nouveau Groupe, obtenu de très bons résultats commerciaux et renforcé notre solidité et notre performance.

Le 1^{er} janvier 2020, nous avons lancé notre nouvelle marque Malakoff Humanis, nouvelle identité du leader de la protection sociale, paritaire, mutualiste, à but non lucratif.

Cette marque a été l'aboutissement d'un rapprochement réussi entre deux groupes bien sûr mais elle représente aussi, et même surtout, l'émergence d'un nouveau collectif autour d'une raison d'être forte et d'un projet d'entreprise, Engagement 2022.

Ce projet d'entreprise est exigeant et ambitieux. Il place les clients - entreprises, assurés, retraités - au centre de nos attentions et exprime notre volonté toujours plus grande de nous engager aux côtés des DRH, des chefs d'entreprise, des branches professionnelles et de nos partenaires pour les aider à développer la performance sociale des entreprises quelle que soit leur taille.

Aujourd'hui, dans ce contexte si particulier lié au Covid-19, sans doute plus que jamais, nos clients peuvent témoigner de l'engagement quotidien de nos collaborateurs à accomplir leur mission. Ils ont su s'adapter, imaginer et mettre en place des fonctionnements digitaux, plus agiles, afin de rester mobilisés et de garantir la continuité de service.

Fidèles à nos valeurs, nous avons mis en place un fonds de solidarité de 200 millions d'euros à travers un dispositif Solidarité Entreprises Covid-19, afin d'apporter des réponses concrètes à nos entreprises clientes les plus en difficulté.

Un an seulement après notre rapprochement, je suis fier de voir que le collectif Malakoff Humanis est bien là, uni, solidaire, engagé et que le Groupe est suffisamment solide pour accompagner nos clients, entreprises, salariés, retraités, et assurés individuels dans cette période difficile et contribuer à la solidarité nationale à travers nos engagements sociétaux.

Thomas Saunier
Directeur général

Sommaire

1 – Nouvelle organisation, nouveau nom, pour un nouveau Groupe	7
Une nouvelle gouvernance politique.....	8
Une nouvelle organisation opérationnelle.....	12
La raison d'être qui nous porte.....	14
Notre nouvelle marque.....	16
Un contrat social qui nous lie	18
Chiffres clés	20
2 – Cap stratégique fixé, en avant toute !	22
Un projet d'entreprise ambitieux Engagement 2022.....	26
Une nouvelle démarche de services.....	32
Une expertise consolidée avec le Comptoir de la nouvelle entreprise et l'Indice du Capital Humain en Entreprise.....	36
3 – Développement commercial, équilibre financier, efficience : objectifs atteints	38
Un développement commercial qui se poursuit	40
Un équilibre financier retrouvé, la solidité du Groupe préservée.....	43
Une gestion toujours plus efficiente de la retraite complémentaire	44
Une mobilisation pour la mise en place de la réforme du 100 % santé	46
Le choix d'un nouveau SI de gestion.....	48



Nouvelle organisation, nouveau nom, pour un nouveau Groupe

Le 1^{er} janvier 2019, de la fusion entre Malakoff Médéric et Humanis, est né Malakoff Médéric Humanis, devenu aujourd'hui Malakoff Humanis.

2019 allait être l'année de construction de ce nouveau Groupe de protection sociale paritaire, mutualiste et à but non lucratif.

Une nouvelle gouvernance politique

Dans le cadre de la construction de ce nouveau Groupe, nous avons simplifié et rationalisé nos structures. Nous avons ainsi gagné en lisibilité vis-à-vis de l'interne et de nos partenaires. Nos prises de décisions s'opèrent avec plus de fluidité et une solidarité financière a ainsi été créée entre les entités afin de renforcer la solidité du Groupe.

Une nouvelle Association Sommitale

Une SGAM unique

Une seule institution de retraite complémentaire métropolitaine

Une seule institution de prévoyance interprofessionnelle

Une holding unique des filiales et participations du Groupe



Alain Gautron
Président de l'Association Sommitale
Malakoff Humanis (FO)

« Notre Groupe place l'humain au cœur de ses préoccupations. Il incarne au quotidien des valeurs de solidarité. Celles-ci ont une résonance particulière avec la crise sanitaire du Covid-19. Nous avons rapidement mis en place un dispositif exceptionnel pour accompagner et protéger les entreprises fragilisées et leurs salariés. Je veux saluer l'engagement de nos collaborateurs, pleinement mobilisés pour assurer leurs missions auprès de nos clients entreprises, salariés et retraités, dans ces moments difficiles.



Bernard Lemée
Vice-président de
l'Association Sommitale
Malakoff Humanis (MEDEF)

« Nos collaborateurs, fortement investis dans les différents chantiers de construction de notre Groupe, font vivre chaque jour notre projet d'entreprise Engagement 2022, un projet résolument ambitieux qui conjugue performance, transformation et accompagnement social, au service de nos clients. Un projet qui prend plus que jamais son sens aujourd'hui. Acteur majeur de la retraite complémentaire, nous préparons également les évolutions de nos métiers et avons l'objectif de concilier gestion efficiente et qualité de service renforcée auprès de nos clients.



Jean-Luc GARDE
Vice-président mutualiste
de la SGAM Malakoff Humanis

« Les valeurs mutualistes du Groupe sont aussi les garantes des intérêts de nos adhérents. Dans le contexte de crise sanitaire que nous traversons, le Groupe est plus que jamais conscient de sa responsabilité à l'égard des plus fragiles. Il leur apporte accompagnement, soutien et aide. Les actions de solidarité menées par Malakoff Humanis sont une nouvelle preuve de son engagement et de son utilité sociale.



Jean du Rusquec
Président de la SGAM
Malakoff Humanis (MEDEF)

« En matière de santé et de prévoyance, l'année 2019 a permis au Groupe de finaliser sa nouvelle organisation et sa stratégie de leader tout en s'adaptant à un rythme soutenu aux réformes touchant à son secteur d'activité. Grâce aux synergies mises en œuvre, et malgré un contexte de taux bas, nous avons confirmé notre solidité financière et renforcé nos fonds propres. Nous pouvons être fiers de la gestion de notre Groupe, c'est sa solidité qui nous permet aujourd'hui de faire face à la crise liée au Covid-19.



Marie-Pierre ROUSSET
Vice-présidente paritaire de la
SGAM Malakoff Humanis (CFDT)

« Être le leader de la protection sociale nous engage à innover sans cesse au service de l'humain. C'est ce qui conduit le Groupe à développer une nouvelle démarche de services pour répondre aux besoins toujours croissants de ses clients, en particulier une offre de services pour développer la performance sociale des entreprises. C'est aussi être un acteur engagé, fidèle à ses valeurs de solidarité et garant d'un accompagnement social et sociétal fort.

Structure et entités du Groupe

Notre Groupe est composé principalement d'entités paritaires et mutualistes, dédiées à la santé, à la prévoyance, à l'épargne et à la gestion de la retraite complémentaire. Sont rattachées à l'Association Sommitale Malakoff Humanis les institutions de retraite complémentaire, les institutions de prévoyance et les mutuelles du Groupe étant rattachées à la fois à l'Association Sommitale Malakoff Humanis et à la SGAM Malakoff Humanis.

Les institutions de retraite complémentaire

Les institutions de retraite complémentaire adhèrent à la fédération Agirc-Arrco dont elles s'engagent à observer les statuts et le règlement, et à appliquer les décisions.

- Malakoff Humanis Agirc-Arrco
- Malakoff Humanis International Agirc-Arrco : institution spécifique pour l'Outre-mer et les expatriés.

La SGAM Malakoff Humanis

Les institutions de prévoyance

Celles-ci assurent, dans le cadre de contrats collectifs d'entreprise, et en complément des prestations du régime général, les risques santé, prévoyance, dépendance et décès.

- Malakoff Humanis Prévoyance
- Capreval
- Institution Nationale de Prévoyance des Représentants (INPR)
- Institution de Prévoyance des Salariés des Entreprises du Groupe de la Caisse des dépôts et autres Collectivités (IPSEC)

Les mutuelles

Elles sont dirigées par des représentants de leurs clients, élus démocratiquement selon le principe applicable aux mutuelles « un homme = une voix ». Ceci garantit un fonctionnement orienté dans l'intérêt de leurs adhérents, que ce soit dans le cadre de contrats individuels ou dans le cadre de contrats collectifs.

Des mutuelles interprofessionnelles pour tous :

- Mutuelle Malakoff Humanis (Miel Mutuelle, sous substitution de Mutuelle Malakoff Humanis)
- MHN, Malakoff Humanis Nationale
- Radiance Mutuelle, acteur de référence sur les régions Auvergne-Rhône-Alpes et Bourgogne-Franche-Comté

Des mutuelles affinitaires en phase avec la culture et l'identité propres du secteur dont elles sont issues

- Énergie Mutuelle, mutuelle de référence dans l'énergie et la transition énergétique
- Mobilité Mutuelle (Mutuelle Renault), mutuelle affinitaire dédiée à la filière automobile et à la mobilité

Une société d'assurance mutuelle

Caisse Mutuelle Assurances sur la Vie (CMAV), principalement dédiée à l'épargne supplémentaire individuelle, aux maladies redoutées et aux aides aux aidants.

Association Sommitale Malakoff Humanis

Institutions de retraite complémentaire

- Malakoff Humanis Agirc-Arrco
- Malakoff Humanis International Agirc-Arrco

SGAM Malakoff Humanis

Santé Prévoyance

- Malakoff Humanis Prévoyance
- Capreval
- INPR
- IPSEC
- CMAV
- Mutuelle Malakoff Humanis (Miel Mutuelle, sous substitution de Mutuelle Malakoff Humanis)
- MHN, Malakoff Humanis Nationale
- Radiance Mutuelle
- Énergie Mutuelle
- Mobilité Mutuelle (Mutuelle Renault)

Holding Malakoff Humanis

Assurance

- Malakoff Humanis Assurances
- Auxia
- Malakoff Humanis Retraite supplémentaire
- Quatrem
- Auxia Assistance

Épargne

- Epsens

Services

- Viamédis

Santé

- Kalixia

Finances

- Malakoff Humanis Gestion d'Actifs

Courtage et réassurance

- Malakoff Humanis Services

Fonds d'investissement start-up

- Malakoff Humanis Innov'

Une nouvelle **organisation** **opérationnelle**

Pour porter notre transformation et déployer notre nouvelle organisation, nous avons mis en place un nouveau comité exécutif dès le mois de janvier, puis de nouveaux cercles managériaux, structurés en 4 communautés :

- le **MH100**, composé du top 100 des managers du Groupe et de ses entités affiliées, qui conduit la mise en œuvre des orientations stratégiques et insuffle la transformation liée à notre projet d'entreprise ;
- le **MH300**, composé du top 300 des managers, moteur du déploiement du projet d'entreprise et des nouveaux principes d'action (agilité, responsabilisation, transversalité, intelligence collective, confiance et bien vivre son travail) ;
- les **managers de proximité**, qui accompagnent les collaborateurs dans toutes les transformations du Groupe ;
- les **responsables d'animation de site**, qui sont en charge d'animer les collectifs locaux.

responsabilisation
agilité
intelligence collective
confiance
transversalité



La **raison d'être** qui nous porte

« Être le leader de la protection sociale, c'est innover sans cesse au service de l'humain, c'est en faire toujours plus pour protéger et accompagner nos clients entreprises, salariés et retraités. »

La définition de la raison d'être de Malakoff Humanis correspond à une étape importante de la construction de notre Groupe. Elle exprime le sens de notre action, celle qui doit nous inspirer, nous guider et nous projeter vers l'avenir. Elle illustre notre Groupe, dit ce qui relie la retraite complémentaire, l'assurance et l'épargne. Elle raconte qui nous sommes, nos missions et nos valeurs. Avant de travailler sur notre projet d'entreprise, il était essentiel d'identifier le sens commun de notre action, ce qui nous réunissait. Nous devons bâtir le socle sur lequel construire notre projet d'entreprise.

La raison d'être a été définie avec les collaborateurs grâce à une large consultation qui leur a permis de s'exprimer sur le sens de leur action, de leur mission et la façon de faire leur métier.

Ils ont ainsi mis en avant la mission de protection et d'accompagnement du Groupe, placé la valeur de l'innovation au service de l'humain au cœur de leur action et porté leur engagement pour en faire toujours plus pour les clients. Ils l'ont exprimée à travers un film.

Notre

nouvelle marque

Notre nouveau nom, nos clients aussi ont eu leur mot à dire !

Le rapprochement de Malakoff Médéric et Humanis a tout naturellement donné naissance à Malakoff Médéric Humanis, marque de transition choisie pour l'année 2019, afin de nous laisser le temps de la réflexion pour le nom définitif.

Pour le choix de ce nom définitif, nous avons adopté une démarche rationnelle. Nous avons d'abord réalisé une étude de notoriété comparée de nos deux marques Malakoff Médéric d'une part, et Humanis d'autre part, auprès de nos clients entreprises, courtiers, particuliers, retraités... Cette étude nous a permis de conclure à la nécessité de capitaliser sur la notoriété existante très forte de nos marques et de leurs traits d'image à la fois riches et complémentaires. Nous avons combiné nos deux marques pour ensuite consulter nos clients qui ont fait le choix final de Malakoff Humanis, un nom qui incarne les forces complémentaires et les valeurs communes des deux Groupes réunis.



SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

Le sourire, c'est le logo que nous nous sommes collectivement choisi.

Notre nouveau nom choisi, nous nous sommes attelés à la création de notre logo et de notre signature de marque. Un travail interne par les créatifs de la Direction de la communication et de la marque a permis de dégager 2 pistes intéressantes. Ces deux logos ont ensuite été soumis au vote des collaborateurs sur l'intranet du Groupe, plus de 80 % des collaborateurs ont donné leur avis.

C'est le sourire qu'ils ont désigné pour être le symbole de notre Groupe.

Le sourire comme incarnation de notre raison d'être parce qu'il :

- dit l'attention dans la relation que nous construisons avec nos clients,
- révèle l'importance que nous accordons à l'humain,
- nous pousse à aller toujours plus loin.

De ce sourire nous avons fait notre nouvelle signature de marque

On aime vous voir sourire

Une signature singulière qui s'adresse à nos clients, qui exprime notre exigence en matière de relation clients, et notre engagement à en faire toujours plus pour eux.

Un **contrat social** **fédérateur**

Nous sommes un corps social uni autour d'un contrat social à la fois protecteur pour les collaborateurs et à la hauteur de l'exigence qui est la nôtre en termes de développement de nouvelles compétences au service de nos clients.

Le principe de ce contrat social est celui de la réciprocité : l'entreprise s'engage à faire grandir ses collaborateurs et chaque collaborateur contribue au développement de celle-ci. Ces engagements réciproques créent les conditions nécessaires à la réussite de notre projet d'entreprise au service de nos clients.

Encourager la mobilité interne, l'adosser à une **GPEC*** volontariste

L'an dernier, ce sont

8 postes sur 10

qui ont été pourvus grâce à la mobilité interne.

Avec un budget formation de 8 millions d'euros, nous avons fait de l'évolution professionnelle de nos collaborateurs - à travers le développement continu des compétences et la mobilité interne - l'une de nos priorités. Celle-ci s'accompagne de parcours de formation qui permettent à nos salariés d'être en phase avec les évolutions de nos métiers et les besoins de nos clients.

Nous avons activé deux leviers : l'accompagnement en proximité, complété par un espace digital pour guider le collaborateur dans sa réflexion.

Grâce à la combinaison de l'ensemble de ces dispositifs, près de 700 collaborateurs ont connu une mobilité interne en 2019.

*Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences



Chiffres clés

Un Groupe solide

6,3 Mds€

de chiffre d'affaires

+ de 7 Mds€

de fonds propres

226 %

de ratio de solvabilité
(316 % avec mesures transitoires)

et référent sur le marché

EN ASSURANCE

N° 1

en santé et prévoyance
collectives

426 000

entreprises clientes

10 millions

d'assurés et ayants droit
(collectif et individuel)

174

branches professionnelles
nous font confiance

EN ÉPARGNE

12 Mds€

d'encours sous gestion

EN RETRAITE COMPLÉMENTAIRE

Plus de **565 000**

entreprises clientes en retraite
complémentaire

9,3 millions

de cotisants

6,4 millions

d'allocataires

37,8 Mds€

d'allocations versées

ET ENGAGÉ

160 M€

de budget d'action sociale

Mds : milliards – données 2019



**Cap stratégique
fixé, en avant
toute !**

Notre projet d'entreprise a été construit de façon itérative avec les directeurs du Groupe, puis présenté au MH300 et aux instances décisionnelles du Groupe. Le nom Engagement 2022 a été choisi pour refléter la volonté d'engager l'ensemble des collaborateurs à la réussite du nouveau Groupe. Cet engagement, nous l'avons construit en travaillant la compréhension et l'appropriation des ambitions du projet d'entreprise par les collaborateurs. Ainsi, au printemps 2019, les membres du Comex sont allés à la rencontre des 12 000 collaborateurs, dans 6 régions, pour expliquer les enjeux et les ambitions du projet d'entreprise.



Un projet d'entreprise ambitieux

Engagement 2022

Engagement 2022 est un projet d'entreprise **exigeant et ambitieux**, qui présente de façon claire nos ambitions et une trajectoire pour les quatre prochaines années.

Il fixe un cap stratégique qui place le client au cœur de notre projet, valorise nos engagements sociaux et sociétaux, et fait de notre transformation un élément clé de notre réussite avec un double impératif de solidité et de performance.

Un projet construit autour de **4 ambitions**



Être le partenaire
préféré des clients



Être un acteur
engagé



Être un Groupe
en transformation
permanente



Être un GPS
solide et performant

Être le partenaire préféré des clients

Malakoff Humanis a la volonté de proposer l'offre personnalisée la plus complète du marché, afin de fidéliser ses clients, d'en conquérir de nouveaux et d'assurer un développement rentable. Celle-ci est construite sur un triptyque qui associe garanties, services et accompagnement social, pour créer l'une des meilleures expériences clients du marché.

Cette ambition se caractérise par :

- une **approche segmentée de la santé et de la prévoyance collectives** pour mieux répondre aux besoins spécifiques de chaque entreprise et des branches professionnelles.
- une **offre compétitive et différenciante** qui s'appuie sur un triptyque :
 - les **services** pour réduire l'absentéisme, améliorer la santé et la qualité de vie au travail ;
 - l'**accompagnement social** pour accompagner les salariés en situation de fragilité ;
 - une **expérience client optimisée** pour une satisfaction toujours plus grande.
- une **approche pragmatique** sur les marchés de l'assurance individuelle, de l'épargne, de l'assurance obsèques, sur lesquels le Groupe souhaite asseoir ses positions.

Focus sur quelques actions réalisées en 2019

Afin de répondre aux problématiques des entreprises liées à l'absentéisme, Malakoff Humanis a présenté en 2019 son **nouveau service digital Diagnostic Absentéisme**. Ce service, destiné aux entreprises de 50 salariés et plus, permet de comprendre et d'analyser les raisons et les incidences de l'absentéisme et de proposer des plans d'actions personnalisés.

Les DRH et les dirigeants peuvent ainsi suivre en temps réel les données relatives à l'absentéisme de leur entreprise et ajuster, avec l'aide de nos consultants en prévention et de nos experts en action sociale, les solutions proposées.

Notre service s'est vu décerner l'Argus d'Or, seulement quelques mois après son déploiement. Diagnostic Absentéisme apporte des solutions concrètes saluées par nos clients entreprises et constitue un véritable service différenciant.

Être un acteur engagé

Malakoff Humanis est un groupe engagé sur le plan social et sur le plan sociétal. Cet engagement est une force pour nos clients et donne du sens au travail des collaborateurs.

Cet engagement est triple :

- un **engagement sociétal fort**. Acteur de l'économie sociale et solidaire, Malakoff Humanis est convaincu que les entreprises ont un rôle à jouer au sein de la société afin de la rendre plus juste et plus inclusive. Grâce à son modèle redistributif, notre Groupe consacre près de 160 millions d'euros pour accompagner les personnes en situation de fragilité, autour des thèmes du cancer, du handicap, des aidants et du bien vieillir.
- un **engagement en tant qu'acteur** des évolutions du modèle de la retraite complémentaire aux côtés de l'Agirc-Arrco. Le Groupe représente à lui seul 40 % de la gestion de la retraite complémentaire Agirc-Arrco, ce qui lui confère une responsabilité particulière.
- un **engagement collectif et individuel** pour construire notre avenir et partager une culture commune autour de 6 principes d'actions : l'agilité, la transversalité, la responsabilisation, l'intelligence collective, la confiance et le fait de bien vivre son travail.

Focus sur quelques actions réalisées en 2019

En 2019, en partenariat avec l'Association Rose Up qui a pour mission l'écoute, le soutien et la création de solutions innovantes pour mieux répondre aux besoins des personnes – et de leur famille – atteintes par un cancer, Malakoff Humanis a soutenu le dispositif « Rose Coaching Emploi ». Ce dispositif permet aux salariées malades de bénéficier d'un accompagnement dans leur retour à la vie professionnelle et d'en devenir les actrices. Il les aide à éviter les nombreuses difficultés qu'elles peuvent rencontrer et qui sont encore trop souvent sous-estimées, tant par les entreprises que par les salariées.

Être un Groupe en transformation permanente

La mise en place de fonctionnements en mode agile, combinée à un système d'information fiable, est la clé de notre réussite dans un écosystème qui évolue constamment.

Cette transformation doit se concrétiser :

- grâce à un **usage renforcé du digital et de la data**. Nous investissons ainsi dans l'innovation, le digital et la data pour transformer les modes de fonctionnement internes, et proposer des parcours et une expérience client uniques ;
- en **accélérant notre transformation** grâce à la construction de partenariats avec notamment des start-up, à travers notre société Malakoff Humanis Innov' dotée d'un fonds de 150 millions d'euros ;
- en **sécurisant et en modernisant** notre plateforme technologique.

Focus sur quelques actions réalisées en 2019

MH Innov', notre société dotée d'un fonds de 150 millions d'euros, nous permet, à travers des investissements ou des prises de participations dans des start-up, de proposer de nouveaux services à nos clients.

Elle a pour ambition d'accompagner la transformation digitale de notre Groupe et de contribuer à son innovation, dans les domaines de la santé, de l'assurance, des ressources humaines et services B2B, de l'impact social et de la cybersécurité. Son portefeuille compte aujourd'hui 18 start-up, avec notamment la start-up Carians qui a mis en place une plateforme digitale, deuxiemeavis.fr, qui permet aux patients atteints d'un problème de santé complexe d'obtenir un deuxième avis médical et de prendre ainsi des décisions éclairées. Ou encore, la start up Nouveal e-sante, qui vient de développer avec l'AP-HP l'application COVIDOM. Cette application permet aux patients porteurs ou suspectés du Covid-19 sans signe de gravité de bénéficier d'un télésuivi à domicile.



Être un Groupe solide et performant

Avec près de 7,5 milliards d'euros de fonds propres, Malakoff Humanis bénéficie de l'une des meilleures solidités financières du marché. Le Groupe est soucieux d'une gestion rigoureuse qui se traduit par un effort constant sur les frais de gestion en assurance comme en retraite complémentaire et le respect des équilibres techniques de ses contrats.

L'objectif est donc de :

- **garantir la solidité financière** du Groupe,
- **revenir à l'équilibre technique,**
- **diminuer les frais généraux,**
- **réussir les objectifs** du Contrat d'Objectifs et de Moyens signé avec l'Agirc-Arrco.

Focus sur quelques actions réalisées en 2019

En 2019, nos équipes ont développé un **nouvel outil digital au service de la data : DIGI-DEC**. Cette application permet à l'assuré, dont l'arrêt de travail est éligible à un contrôle, de compléter un formulaire dématérialisé, accessible par mail et sms, dans un environnement sécurisé. Cette solution se substitue au formulaire papier qui était jusqu'ici envoyé à l'assuré afin qu'il le fasse remplir par son médecin, elle le dispense ainsi de cette visite.

Les données sont ainsi plus rapidement reçues et traitées par nos soins. La souplesse et la rapidité du certificat digital apportent des bénéfices tangibles et appréciés par nos clients entreprises, en optimisant notamment l'accompagnement au retour à l'emploi.

Ce nouvel outil contribue à l'optimisation de notre politique d'indemnisation et à la vigilance qu'elle requiert.

Une nouvelle démarche de services pour développer la performance sociale des entreprises

Au service du **développement de la performance sociale des entreprises**, nous proposons systématiquement des services et de l'accompagnement social dans le cadre de nos contrats d'assurance et dans le domaine de la retraite complémentaire.

Partenaire des branches professionnelles, des chefs d'entreprise, des DRH, des courtiers, Malakoff Humanis a développé, dans le cadre de ses contrats santé et prévoyance, une nouvelle démarche qui permet aux entreprises de toutes tailles et de tous secteurs de protéger et de développer leur capital humain et d'améliorer ainsi leur performance sociale.

Cette démarche de services est axée sur 3 grandes thématiques d'expertises du Groupe : l'absentéisme, la santé et la qualité de vie au travail, les fragilités des salariés.

(diagnostic du
capital humain)

Le Diagnostic du Capital Humain

Pour répondre aux attentes et aux enjeux des entreprises de plus de 50 salariés, Malakoff Humanis crée le Diagnostic du Capital Humain, une démarche d'accompagnement personnalisée.

- **Un diagnostic** pour comprendre et analyser les problématiques liées à l'absentéisme, à la santé et à la qualité de vie au travail et aux fragilités des salariés.
- **Un plan d'actions personnalisé** construit sur les résultats d'un diagnostic, pour agir au sein de l'entreprise, sur la santé physique et psychique de ses salariés, les accompagner dans les situations de fragilité et simplifier leur accès aux soins.
- **Un suivi et une optimisation** du plan d'action dans le temps qui permet de s'adapter à l'évolution des enjeux de nos clients, de mesurer nos actions et d'optimiser notre plan d'action.

Au total, ce sont plus de 850 conseillers commerciaux, 40 consultants en prévention, 55 experts en accompagnement social, ainsi que l'ensemble de nos partenaires, qui accompagnent les entreprises et leurs salariés au quotidien.

(solutions
pour les PME)

Solutions pour les PME

Avec 417 000 entreprises clientes de moins de 50 salariés et plus de 174 branches professionnelles, le Groupe détient une forte expertise des enjeux et des attentes des TPE et PME, lui permettant ainsi de leur proposer des solutions adaptées.

Nous proposons des solutions clés en main construites pour répondre aux enjeux de ce segment d'entreprises. Ces solutions permettent aux entreprises :

- d'**optimiser** leur budget et celui des salariés,
- d'**accompagner** les situations de fragilité des salariés,
- de **préserver** le capital santé des salariés,
- de **simplifier** l'accès aux soins des salariés,
- d'**être en conformité** avec la réglementation.

Une expertise enrichie par les travaux du Comptoir de la nouvelle entreprise et par l'Indice du Capital Humain en Entreprise

le comptoir (de la nouvelle entreprise)

Le Comptoir de la nouvelle entreprise décrypte les enjeux de l'humain en entreprise et analyse l'ensemble des leviers de la performance sociale des entreprises. Il diffuse des résultats d'études, des témoignages, des solutions et des conseils pratiques, qui apportent un éclairage utile dans un contexte économique et social en perpétuelle mutation. Il s'efforce ainsi de répondre aux préoccupations des entreprises, en particulier dans les domaines de la santé, de la qualité de vie au travail, de l'absentéisme, du télétravail, de l'organisation du travail, des fragilités des salariés, de l'allongement de la vie professionnelle...

Indice du Capital Humain en Entreprise

Dans le cadre de sa mission au service du développement de la performance sociale des entreprises, Malakoff Humanis a créé en 2019 l'Indice du Capital Humain en Entreprise (ICHE) pour permettre aux entreprises de mesurer leur engagement en matière de capital humain. Cet indice a été construit en partenariat avec EthiFinance, à partir des travaux menés par le Comptoir de la nouvelle entreprise, et en s'appuyant sur les recherches les plus récentes sur le sujet. Composé de 5 grandes dimensions - santé et qualité de vie au travail ; éthique et démarche RSE ; gestion des compétences ; création et partage de la valeur ; gouvernance et management - cet indice a permis d'apporter la preuve effective du lien entre la performance sociale et la performance économique, dépassant ainsi la simple conviction des entreprises engagées.



**Développement
commercial,
équilibre financier,
efficience :
objectifs atteints**

Un développement commercial qui se poursuit

En dépit d'un marché assurantiel de plus en plus contraint et réglementé, convoité par de nouveaux acteurs convertis aux métiers de la santé et de la prévoyance, et alors que nous nous transformons en interne, nous avons réalisé une excellente année commerciale, avec 477 millions d'euros d'affaires nouvelles et un taux de résiliation maîtrisé.

Pour cela, nous avons rapproché nos équipes, fusionné nos outils commerciaux, et fait converger nos offres et nos services afin de proposer une offre commerciale unifiée dès le mois d'avril.

Une année réussie, une stratégie efficiente

Malgré un marché atone et une concurrence élevée, nous avons dépassé nos objectifs, avec un résultat de 477 millions d'euros en production brute et un résultat de 162 millions d'euros en production nette. Les résiliations ont été contenues, atteignant un niveau inférieur à celui de nos prévisions. Nous terminons ainsi l'exercice 2019 sur une performance notable.

Ces résultats ont été possibles grâce à une stratégie efficiente combinant des

objectifs de fidélisation (2/3 de l'effort des équipes commerciales) et de conquête (1/3), liée à une offre compétitive et différenciante, qui s'appuie sur un triptyque associant des garanties, des services et un accompagnement social.

Ainsi, grâce à l'engagement de nos équipes et à notre maillage territorial, nos collaborateurs accompagnent quotidiennement nos clients et leur proposent des services adaptés à leur besoin et à leurs enjeux, à l'instar du diagnostic absentéisme ou de nos actions de prévention. Nos équipes assurent un suivi des plans d'action sur la durée, et portent une attention toute particulière aux salariés les plus fragilisés, pour lesquels notre Groupe a conçu des dispositifs spécifiques. Nos experts sont aussi aux côtés de nos clients pour les conseiller dans les différentes étapes qui peuvent jaloner la vie d'une entreprise (fusion, absorption...).

Une combinaison gagnante des canaux de distribution

Pour mener à bien notre stratégie, nous nous sommes appuyés sur une distribution équilibrée entre nos canaux direct et courtage, entre vente à distance et équipes

de commerciaux sur le terrain, nous avons également noué des partenariats avec d'autres acteurs du monde de l'assurance. Nos équipes dédiées aux branches professionnelles et aux grands comptes ont poursuivi leur travail au plus près des besoins des entreprises.

Enfin, un travail rigoureux mené avec nos entités affiliées nous a permis de proposer à nos clients ainsi qu'à nos prospects l'offre la plus adaptée en fonction notamment de leur secteur d'activité.

Nous cultivons un esprit collaboratif avec nos courtiers partenaires, que nous accompagnons dans l'appropriation des évolutions réglementaires, en partageant avec eux notre expertise, au travers notamment, de webinaires et de sessions de formation dans toute la France. Le taux de satisfaction de nos courtiers partenaires avoisine ainsi les 100 %. Notre dynamique en courtage nous a permis d'enregistrer près de 230 millions d'euros d'affaires nouvelles.

Nous sommes très présents également auprès des branches professionnelles, et 174 d'entre elles nous font confiance. Au-delà de nos offres, elles apprécient nos services de prévention, ainsi que notre accompagnement social.

Nous entretenons depuis longtemps une relation de proximité avec les experts comptables. Ils nous ont d'ailleurs désigné « Partenaire préféré de la profession » (revue Le monde du Chiffre), avec la remise de deux trophées (en santé et en prévoyance), démontrant ainsi leur volonté de travailler à nos côtés. Ces trophées récompensent l'engagement de notre réseau commercial et son rôle de conseil, qu'il exerce à l'occasion d'ateliers en région, de webinaires et via des newsletters.



Sur le marché de la santé et de la prévoyance individuelles, notre Groupe déploie, grâce notamment à ses mutuelles, une stratégie affinitaire : sorties de groupe, multi-équipement prévoyance..., et continue à se développer sur des marchés spécifiques tels que l'assurance emprunteur, l'assurance obsèques.

Nous renforçons notre présence sur le marché de l'épargne retraite et de l'épargne salariale. Dans le cadre de la Loi PACTE, en faveur de l'épargne salariale d'entreprise, Epsens, la société dédiée à la commercialisation de nos solutions d'épargne salariale, a imaginé L'Essentiel par Epsens, une offre digitale destinée aux TPE-PME et à leurs salariés.

Un nouveau site pour notre développement commercial

En 2019, nous avons créé notre nouveau site Internet malakoffhumanis.com, un espace dédié à nos prospects et à nos clients, un lieu dans lequel présenter nos nouvelles offres et nos services.

Conçu pour porter notre nouvelle marque, avec un design qui mise sur la simplicité, la lisibilité et l'accessibilité, notre site garantit un environnement sécurisé et adapté aux usages mobiles.

En fonction de son profil - entreprise, indépendant, particulier, expert-comptable - l'internaute, après avoir précisé ses besoins en quelques clics, accède à une solution personnalisée, ainsi qu'à des vidéos et des témoignages

Malgré un marché atone et une concurrence élevée, nous avons dépassé nos objectifs, avec un résultat de 477 millions d'euros en production brute et un résultat de 162 millions d'euros en production nette.

venant illustrer nos offres. Nos commerciaux ainsi renseignés, peuvent apporter des réponses concrètes dès la première demande de mise en relation.

De beaux succès

Nos offres et nos services ont séduit de nombreuses entreprises, parmi lesquelles les groupes Elis, Blachère, Fuji Film, Casino, et Tour Eiffel. Partenaire historique de Saint-Gobain, nous avons accompagné notre client dans l'harmonisation de ses régimes santé. En épargne, ce sont les salariés de l'UCANSS et des maisons de champagne Bollinger et Ayala qui nous ont respectivement confié la gestion de leur épargne retraite et de leur épargne salariale.

Tout comme la CCN unifiée du Verre, Cristal et Vitrail, plusieurs CCN nous ont renouvelé leur confiance. La CCN Gardiens d'immeuble, qui nous recommandait déjà auprès des employeurs de son secteur, a salué notre gestion de leur régime, notre offre de services, et a labellisé notre Groupe en santé et en prévoyance.

Un **équilibre financier** retrouvé, la **solidité** du **Groupe préservée**

Avec plus de 477 millions d'euros d'affaires nouvelles en santé et en prévoyance, dont 59 % portés par le courtage, l'exercice 2019 confirme la pertinence de la stratégie commerciale du Groupe. Avec cette stratégie axée sur la fidélisation des clients dans un contexte de résiliation maîtrisé, sur la segmentation de l'offre et une proposition qui associe garanties, services et accompagnement social, l'objectif de Malakoff Humanis est d'offrir une expérience client unique.

Au total, le chiffre d'affaires progresse de 98 millions d'euros. En santé comme en prévoyance, le Groupe conforte ainsi sa part de marché en assurance collective qui représente 82 % de son chiffre d'affaires.

Dans un contexte marqué par la baisse des taux et une hausse de la sinistralité, Malakoff Humanis réalise, un an après sa création, un résultat 2019 avant impôt de 41 millions d'euros, indiquant ainsi après la fusion, un retour à un résultat positif. Ce résultat est obtenu notamment grâce aux synergies opérées depuis le rapprochement des groupes Malakoff Médéric et Humanis, synergies qui permettent en partie de compenser une dégradation de la sinistralité en santé.

En 2019, Malakoff Humanis affiche un chiffre d'affaires de 6,3 milliards d'euros et renforce sa solidité financière.

Malakoff Humanis présente un ratio de solvabilité à fin 2019 de 226 % hors mesures transitoires (en hausse de 15 points), et confirme sa solidité financière avec près de 7,5 milliards d'euros de fonds propres, dont 7,2 milliards en Tier 1, hors dette subordonnée.

Les nombreux travaux menés dans le cadre de la loi PACTE nous ont confirmé que nous avons une place à occuper sur le marché de l'épargne retraite. Avec 5 % de parts de marché en épargne salariale (5 milliards d'euros d'encours) et 7 % en retraite supplémentaire (7 milliards d'encours), notre Groupe a les moyens de prendre de nouvelles parts de marché en occupant sur celui-ci une part singulière et différenciante.

Une gestion toujours plus efficace de la retraite complémentaire

Acteur majeur de la retraite complémentaire, nous avons payé l'an passé 271 000 nouveaux dossiers et versé 37,8 milliards d'euros d'allocation à 6,4 millions d'allocataires.

2019 a été marquée par plusieurs évolutions réglementaires majeures. En début d'année se sont mis en place le régime unifié Agirc-Arrco, le prélèvement à la source ainsi que des allègements généraux côté entreprises. À partir d'avril, ont suivi de nouvelles dispositions gouvernementales relatives aux taux de CSG pour les retraités. Autant de réformes qui ont eu un impact direct sur nos clients et nos métiers. Nous avons dû les intégrer dans nos outils, mais également faire preuve de pédagogie sur ces sujets auprès de nos clients entreprises et retraités, tout en construisant notre nouveau Groupe.

Objectifs du COM atteints

Tout a également été mis en œuvre pour répondre aux attentes du Contrat d'Objectifs et de Moyens (COM) 2019-2022. Ce contrat, conclu entre la fédération Agirc-Arrco et les institutions de retraite complémentaire, vise à s'assurer de la mise en œuvre efficace du régime. Il fait l'objet d'un suivi régulier.

Les 39 objectifs du COM 2019-2022 sont répartis dans 7 domaines et structurés autour de 4 populations : entreprises, actifs, futurs retraités et allocataires. Ils traduisent une volonté de renforcer la qualité de service rendue à nos clients, ainsi que le déploiement, par les différents acteurs du régime, de services à forte valeur ajoutée.

Pour la première année de ce plan quadri-annuel, nous avons amélioré notre performance et rempli avec succès les objectifs du COM. En termes d'économie de gestion, notre Groupe est en avance de plus de deux ans sur la trajectoire fixée par l'Agirc-Arrco.

Cette gestion efficace s'est accompagnée d'une qualité de service renforcée auprès des entreprises, des salariés et des retraités : optimisation du traitement des dossiers des nouveaux retraités, amélioration du conseil aux entreprises et aux actifs - en matière de préparation à la retraite notamment -, développement de l'accompagnement social en entreprise, et plus particulièrement du soutien aux salariés aidants.

Développement des projets communautaires

Partenaire privilégié de l'Agirc-Arrco, nous accompagnons la transformation du modèle de la retraite et contribuons activement aux initiatives de l'inter-régimes, dont les objectifs visent à simplifier la retraite, à améliorer et à personnaliser les services.

Pour les entreprises, c'est à l'initiative de notre Groupe que le premier Centre de gestion Retraite Entreprises Mutualisé (CREM) a vu le jour. Nous pilotons ce centre communautaire Agirc-Arrco dont la double vocation est d'accompagner les nouvelles entreprises qui réalisent leur première Déclaration Sociale Nominative (DSN) via le moyen de paiement SEPA, et de traiter les anomalies DSN impactant toutes les institutions de retraite complémentaire.

Pour les retraités et les salariés, deux initiatives originales de simplification du parcours client ont marqué l'année 2019.

Nous avons renforcé notre performance et rempli avec succès les objectifs du COM.

Nous avons ouvert, dans notre Cicas de Lille, le 1^{er} lieu d'accueil commun Agirc-Arrco et Assurance Retraite. Nous partageons ainsi nos locaux avec les collaborateurs de la Carsat du Nord. C'est une première dans l'histoire de la retraite complémentaire et de l'Assurance Retraite. À une seule et même adresse, les clients sont reçus par les équipes Carsat pour leur retraite de base et par les équipes Cicas pour leur retraite complémentaire.

Autre innovation, dans les locaux de notre Cicas de Guyancourt (78) cette fois, qui devient pilote d'un espace « libre-service » permettant de rendre nos clients autonomes dans leurs démarches administratives. Tutoriel « pas à pas », interface simplifiée, scanner pour numériser leurs pièces justificatives, nos clients ont accès à un parcours digital personnalisé qui vise à répondre au mieux à leurs attentes. Les conseillers Cicas prennent le relais dès que nos clients en expriment le besoin.

Une mobilisation pour la mise en place de la réforme du **100 % santé**

100 % santé, 100 % mobilisés

Afin de garantir à tous les Français l'accès aux soins en optique, en dentaire et en audioprothèse, le gouvernement a instauré le dispositif 100 % santé. Il permet de répondre aux besoins de santé nécessaires sur ces 3 postes, avec une garantie de qualité sans aucun reste à charge après intervention de l'Assurance Maladie et des complémentaires santé.

Le déploiement de la réforme s'opère progressivement et par étapes depuis le 1^{er} janvier 2019, pour une mise en œuvre complète au 1^{er} janvier 2021.

Notre Groupe s'est mobilisé pour être au rendez-vous des étapes successives de mise en œuvre de la réforme, en informant et en conseillant nos clients.

Nos clients 100 % informés

Entreprises, particuliers, courtiers, experts-comptables, branches professionnelles, nos clients et nos partenaires ont fait l'objet de toute notre attention dans l'appropriation de cette réforme.

Les enjeux étaient de taille : il a fallu dans un premier temps les accompagner dans le décryptage de la réforme, puis les conseiller et leur expliquer les impacts contractuels.

Nous avons ainsi réalisé différents outils pédagogiques : newsletters et mailings personnalisés, articles, questions/ réponses et vidéos sur notre site web, dans les espaces clients et sur les réseaux sociaux, kits d'information pour les DRH et les salariés, réunions d'information en entreprise et plus spécifiquement pour les experts-comptables et les courtiers, webinaires, journées de formation...

Nos contrats 100 % adaptés

En phase avec le calendrier de la réforme, nous avons proposé des garanties intégrant les offres 100 % santé dès le 1^{er} avril sur nos segments Individuel/Collectif/Sur Mesure, et avons procédé à la mise en conformité de nos contrats existants. Pour y parvenir, nous nous sommes mobilisés pour mettre les tableaux de garanties en conformité tout en rendant la réforme compréhensible. Cela a également nécessité d'intégrer les nouvelles nomenclatures et de paramétrer nos outils. Toutes nos équipes, commerciales, de gestion et de relation client, ont été formées afin de garantir un déploiement optimal de la réforme et d'être en mesure d'apporter les réponses aux interrogations de nos clients. Nous avons également mis à jour notre documentation contractuelle et préparé les prochaines évolutions qui devaient intervenir au 1^{er} janvier 2020.

Nos clients 100 % gagnants

Nous avons relevé ces challenges sans impact financier pour nos clients. Nous nous étions engagés à ne pratiquer aucune augmentation des tarifs des cotisations d'assurance complémentaire en 2019 au titre de cette réforme.



Le choix d'un **nouveau SI de gestion** et un premier cadrage des travaux

Une fois le rapprochement de Malakoff Médéric et Humanis effectif, il nous fallait définir un SI de gestion commun, qui permette à l'ensemble de nos collaborateurs d'interagir avec nos entreprises clientes et nos affiliés. Avec deux fois plus d'utilisateurs et deux fois plus de volume de données, nos enjeux de performance sont très importants.

Le SI de Gestion Directe est le cœur du réacteur sur la santé et la prévoyance, pour les contrats gérés en collectif et en individuel. C'est également l'outil qui permet de régler les prestations.

Un nouveau SI de gestion, unique, fiable et performant, capable d'intégrer les évolutions technologiques afin de toujours mieux répondre aux besoins de nos clients.

Avoir un seul outil de gestion directe et un unique écosystème, permet une harmonisation des parcours clients, des pratiques de gestion et de la qualité de services. Il contribue pleinement à l'expérience client et doit apporter les meilleures réponses en termes de réactivité, de simplicité, de fiabilité à l'ensemble de nos clients, tout en permettant à nos collaborateurs d'exercer leur activité avec un outil optimal.

Notre SI assurance doit également être fiable, performant et pérenne, capable non seulement d'intégrer les futures évolutions technologiques, mais aussi de répondre aux nouvelles attentes de nos clients.

Un travail intensif réalisé par la DSI et les Directions métiers aura permis de confirmer 3 lots de migration : en juin 2021, en décembre 2021 et en juin 2022, mais aussi d'en délimiter son périmètre. Les équipes ont défini les applicatifs cibles prioritaires et les évolutions impératives du SI assurance.

La mobilisation de toutes les équipes de la DSI et des équipes métiers a été importante et elle se poursuit, avec près de 200 collaborateurs qui travaillent sur le projet de convergence. C'est cette mobilisation qui aura permis de terminer le cadrage dans des délais courts, garantie d'un déploiement réussi de notre programme.

COVID-19

Et aujourd'hui un Groupe plus que jamais mobilisé pour accompagner, protéger les entreprises, leurs salariés et les personnes en situation de fragilité

La construction réussie de notre nouveau Groupe nous a permis, dès le début du mois d'avril, de mettre en place un dispositif Solidarité entreprises Covid-19, et de mobiliser ainsi plus de 200 millions d'euros pour accompagner l'ensemble de nos clients – entreprises, branches, courtiers, salariés et retraités – confrontés aux difficultés liées à la crise sanitaire.

Ce dispositif comprend des services à destination des entreprises, des assurés et des retraités, la prise en charge de prestations non couvertes par les contrats d'assurance, ainsi qu'un accompagnement spécifique et sur mesure proposé aux entreprises et aux branches particulièrement touchées par la crise.

Nous avons également provisionné une aide complémentaire de plus de 9 millions d'euros en faveur des personnes en situation de fragilité, en lien avec nos quatre engagements : le handicap, la lutte contre le cancer, l'aide aux aidants, et le bien vieillir.

Notre Groupe et nos collaborateurs se sont mobilisés dans des circonstances inédites, solidaires et engagés à porter nos valeurs et notre raison d'être.



**On aime
vous voir sourire**



malakoffhumanis.com



MALAKOFF HUMANIS
Siège : 21 rue Laffitte, 75009 Paris