

Déclaration de performance extra-financière 2019



**malakoff
humanis**

SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

On aime vous voir sourire

Sommaire

Présentation de Malakoff Humanis	5
Modèle d'affaires	12

Enjeux RSE du Groupe

Gouvernance.....	21
Offre.....	31
Capital humain.....	41
Société.....	57

Annexes

Tableau des indicateurs extra-financiers du Groupe.....	70
Politique de placement et transition énergétique pour la croissance verte	81
Correspondances référentiels.....	92
ODD.....	94

Présentation

de Malakoff Humanis

Les groupes de protection sociale Humanis et Malakoff Médéric se sont rapprochés pour créer à effet du 1^{er} janvier 2019 le groupe Malakoff Médéric Humanis - devenu groupe Malakoff Humanis au 1^{er} janvier 2020 - dans le but de constituer un acteur majeur de la protection sociale **paritaire, mutualiste et à but non lucratif**.

Le Groupe exerce ses métiers de gestion de la retraite complémentaire et de l'assurance de personnes (santé, prévoyance, épargne), aux services des entreprises, des branches professionnelles et des particuliers.



Plus d'information



Voir la vidéo

Assurance de personnes

N°1
en santé et
prévoyance
collective



10 M
d'assurés et ayants
droit (collectif
et individuel)



426 000
entreprises clientes
en assurance



15 %
de part de marché
en assurance
collective



174
branches nous
font confiance

Retraite complémentaire



plus de
565 000
entreprises clientes
en retraite



9,3 M
de cotisants

6,4 M
d'allocataires



37,8 Mds€
d'allocations versées



Le Groupe exerce
ses activités
sur le territoire
français



11 000
collaborateurs



171
sites, délégations,
agences
et boutiques



160 M€
de budget dédié
à l'action sociale

chiffre 2019

Raison d'être

« 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. »

Épargne salariale



12 Mds€
d'encours sous gestion



600 000
comptes épargnants

Résultats financiers



6,338 Mds€
de chiffre d'affaires



+ de 7 Mds€
de fonds propres



226 %
de ratio de solvabilité
(316 % avec mesures transitoires)

Distinctions



Certification ISO 9001 : 2015 sur les 4 périmètres principaux : Relation Clients particuliers et entreprises, Prestations Épargne Retraite, Prestations Santé, Prestations Prévoyance / Avec 77/100, le Groupe figure dans le Top 1% mondial d'EcoVadis (2018)

Engagement 2022

Le projet d'entreprise de Malakoff Humanis, Engagement 2022, est construit autour de 4 ambitions et basé sur une conviction forte : la performance sociale est le moteur de la performance économique.

Être le partenaire préféré des clients

Avec l'**offre la plus complète** du marché, personnalisée pour mieux répondre aux besoins spécifiques de chaque entreprise et des branches professionnelles.

Cette offre est construite sur un triptyque qui **associe garanties, services et accompagnement social, pour conjuguer santé, qualité de vie au travail et performance de l'entreprise**. Le Groupe propose notamment un accompagnement social aux salariés en situation de fragilité aide aux aidants, aides financières, dispositifs d'écoute, de conseil et de financement...

Être un acteur engagé

Un triple engagement qui donne une force à ses clients et du sens au travail des collaborateurs.

- un **engagement sociétal fort**. Grâce à son modèle redistributif, le Groupe, acteur de l'économie sociale et solidaire, consacre près de 160 M€ pour accompagner les personnes en situation de fragilité.
- un engagement en tant **qu'acteur des évolutions du modèle de la retraite complémentaire** aux côtés de l'Agirc-Arrco et dont il représente à lui seul 40 %, ce qui lui confère une responsabilité particulière.
- un **engagement collectif et individuel** 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.

Responsabilité sociétale

Le renforcement du cadre normatif, la pression de la société civile, ainsi que celle des marchés (appels d'offres, jeu concurrentiel...) encouragent Malakoff Humanis à s'approprier les enjeux publics de son secteur, au-delà de sa mission d'intérêt général.

En effet, la RSE n'est pas seulement une exigence de bon fonctionnement, c'est aussi une demande de plusieurs acteurs, qui attendent qu'on leur rende des comptes sur la réalité des impacts de l'entreprise, en termes sociaux, environnementaux et sociétaux.

La démarche de responsabilité sociétale de Malakoff Humanis ne se substitue, ni ne tient lieu de stratégie.

Elle s'inscrit totalement dans les ambitions du Groupe, qui se donne déjà un objectif de valeur ajoutée économique, sociale et sociétale.

Elle les enrichit dans le sens de la « durabilité » de Malakoff Humanis et assure ainsi la cohérence des démarches.

Le Groupe souhaite que sa performance RSE repose sur des mesures quantitatives et qualitatives en regard des objectifs qu'il s'est fixés et/ou des moyennes sectorielles. Un tableau de bord d'indicateurs clés (KPIs), (cf. page 18), en donne une vision synthétique.

Les politiques et les actions RSE sont déployées par des responsables experts et des correspondants dans les différentes entités (fonctions supports, métiers et filiales) du Groupe, et coordonnées par le pôle RSE.

Être un Groupe en transformation permanente

En investissant 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 sa transformation grâce à la construction de **partenariats** avec notamment **des start-up**, via Malakoff Humanis Innov' doté d'un **fonds de 150 M€**.

En sécurisant et en modernisant sa plateforme technologique.

Être un Groupe solide et performant

Avec plus de 7 Mds€ de fonds propres et un ratio de solvabilité de 226 %⁽¹⁾, le Groupe est **solide financièrement**.

Pour pérenniser cette solidité et s'assurer une performance durable, le Groupe travaille à l'amélioration de ses résultats techniques, à la réduction de ses frais généraux et à l'**atteinte des objectifs** du second **Contrat d'Objectifs et de Moyens fixés par l'Agirc-Arrco**.



Plus d'information

Les experts internes

Des responsables dédiés pour accroître la performance RSE du Groupe :

RSE, Qualité de vie au travail, Prévention santé, Diversité - Égalité des chances, Mission handicap, GPEC, Protection des données à caractère personnel, Gouvernance Data et Qualité, Investissements Socialement Responsables, Conformité, Risques, Sécurité des systèmes d'information et Sûreté, Déontologie, HSE, transformation environnementale, energy managers.

Cette déclaration de performance extra-financière (DPEF) de Malakoff Humanis présente ses enjeux RSE et les principaux risques inhérents (voir à partir de la page 14). Les politiques et actions mises en place pour les prévenir et les réduire sont traitées dans ce rapport (à partir de la page 21).

(1) hors mesures transitoires

Les grands défis sociétaux pour Malakoff Humanis

Défis technologiques

Gestion des données personnelles

Stockage responsable des données
Utilisation responsable des données
Puissance d'analyse et du traitement des données
Cyber-sécurité

Intégration des avancées technologiques & numériques

Robotisation des emplois
Acculturation au numérique
IA & Santé (handicap, prothèses...)
Déconnexion

Transfert de la responsabilité de l'homme à la machine

Défis sanitaires

Environnement physique

Pandémies (démographie et climat)
Pollutions (eau, air, sol)
Habitat et bureau (air intérieur, ergonomie...)

Environnement socio-culturel

Nutrition
Sédentarité et activité physique
Sommeil
Inégalité d'accès aux soins

Défis sociaux

Développement du capital humain

Qualité de vie au travail
Développement professionnel
Développement personnel (accès à la culture, à l'éducation...)

Évolutions du monde du travail

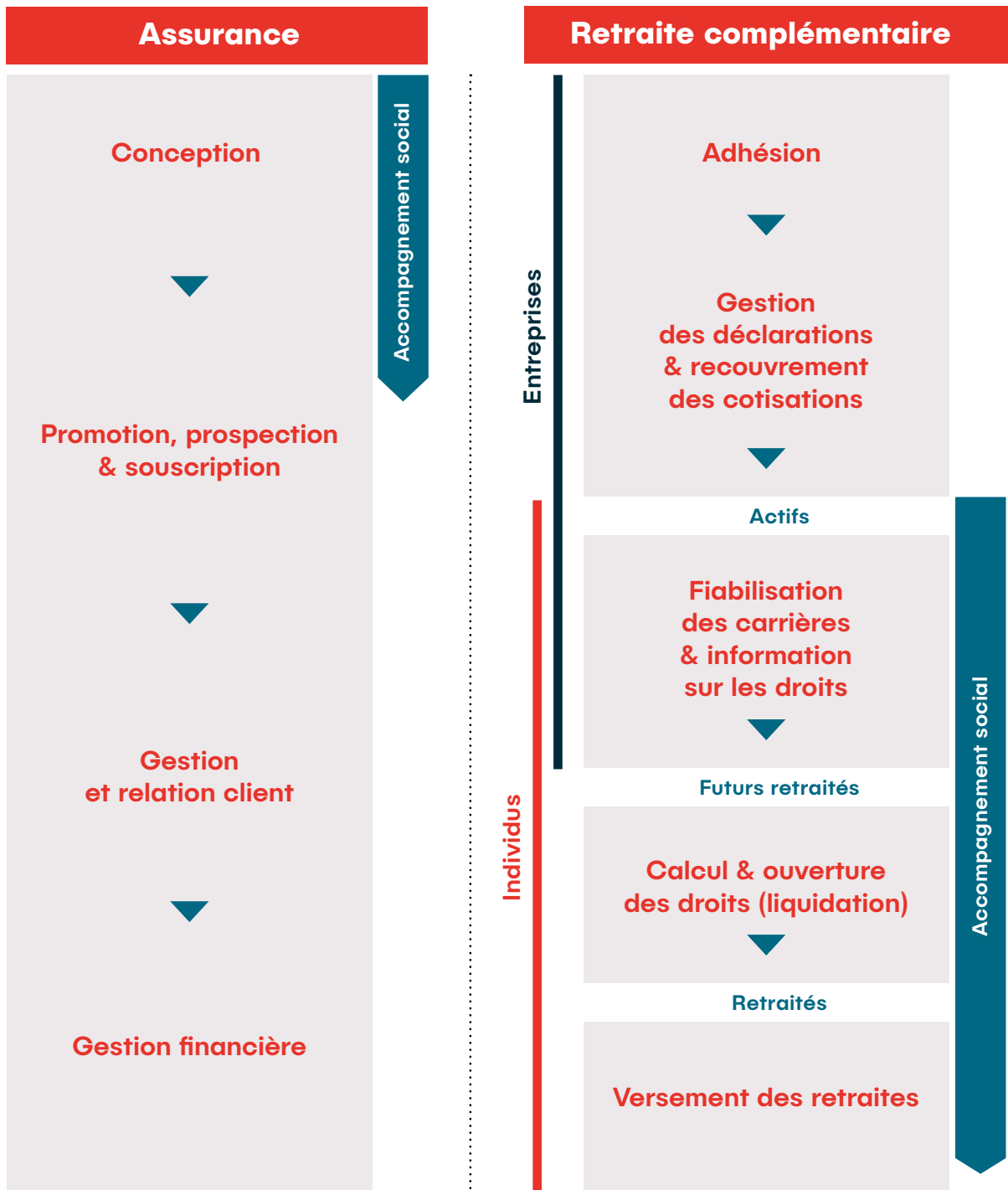
Augmentation des travailleurs indépendants
Emplois précaires
Maladies professionnelles (stress, charge cognitive...)
Recul du départ à la retraite

Viellissement de la population

Santé et indépendance
Isolement des seniors et lien intergénérationnel
Précarité des retraités

Le modèle d'affaires du Groupe

Principales activités du Groupe



Cf. page suivante pour la création de valeur auprès de ses parties prenantes

Un modèle d'affaires créateur de valeur enrichie au bénéfice de nos parties prenantes

Les grands défis du Groupe



**Digitalisation
de la société**



**Évolutions du monde
du travail**



**Développement
du capital humain**



**Environnement
& Santé**



**Viellissement
de la population**

Création de valeur opérationnelle

Assurance

10 M d'assurés
—
426 000
entreprises
clientes
en assurance
—
20 574 M€
de placements
assurance

Retraite

37,8 Mds€
d'allocations versées
—
9,3 M de cotisants
—
565 000
entreprises
clientes en retraite
—
14 171 M€
de placements retraite

Cf. Cycle opérationnel de création de valeurs Retraite
Complémentaire & Assurance page précédente

Ressources utilisées

11 000 collaborateurs
—
+7 Mds€ de fonds propres
—
263 216 m² de bureaux
—
310 tonnes de ramettes de papier
—
Une flotte de 735 véhicules
—
38 000 000 kWh de consommation
d'électricité

Création de valeur élargie

18 millions de bénéficiaires du réseau de soins Kalixia

160 M€ de budget action sociale

21 M€ d'investissements en Innovation et R&D

150 M€ pour le fonds d'investissements dans les start-up

3 111 salariés formés à la culture digitale

Risque climat du portefeuille : $0 < 1,17 < 3$: une trajectoire globale en dessous des 2°C (conforme à l'accord de Paris)¹

20,5 Mds€ total des placements labellisés ISR ou sous gestion avec un filtre ESG, soit environ 50% du total des placements du Groupe

Revenus
générés

Chiffre
d'affaires

6,3 Mds€

Produits
financiers

540 M€
(sur placements
assurance)

Redistribution de la valeur financière

Salaires : **5,9 % du CA**

Impôts et taxes : **6 % du CA**

Commissions courtiers et délégués de gestion : **6,1 % du CA**

Achats directs et indirects : **1,420 M€ d'achat auprès d'entreprises adaptées**

Prestations réglées en santé : **3 011 M€**

Prestations réglées en prévoyance : **1 841 M€**

Redistribution des produits financiers aux assurés : **298 M€**

(1) Chiffre 2018

Enjeux RSE de Malakoff Humanis

Afin de hiérarchiser ses enjeux RSE, Malakoff Humanis a procédé à une nouvelle évaluation des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux les plus matériels pour le Groupe et ses parties prenantes. Cette analyse dite de matérialité a permis d'analyser 18 enjeux prioritaires répartis en 4 thématiques.



Gouvernance

Éthique des affaires et conformité

Collaboration avec les parties prenantes



Offre

Qualité de la **relation client** et communication responsable

Offres permettant de pallier le désengagement de l'État en matière de **santé**

Offres intégrant le **numérique**

Offres autour des **nouveaux modes de vie** et de consommation

Accessibilité des offres et inclusion

Offres autour des **nouvelles problématiques** sanitaires

Produits d'**épargne** socialement **responsables** et solidaires



Capital humain

Qualité de vie au travail (bien-être et santé-sécurité)

Compétences et employabilité

Diversité et égalité des chances

Engagement des collaborateurs



Société

Soutien au développement économique et sociétal

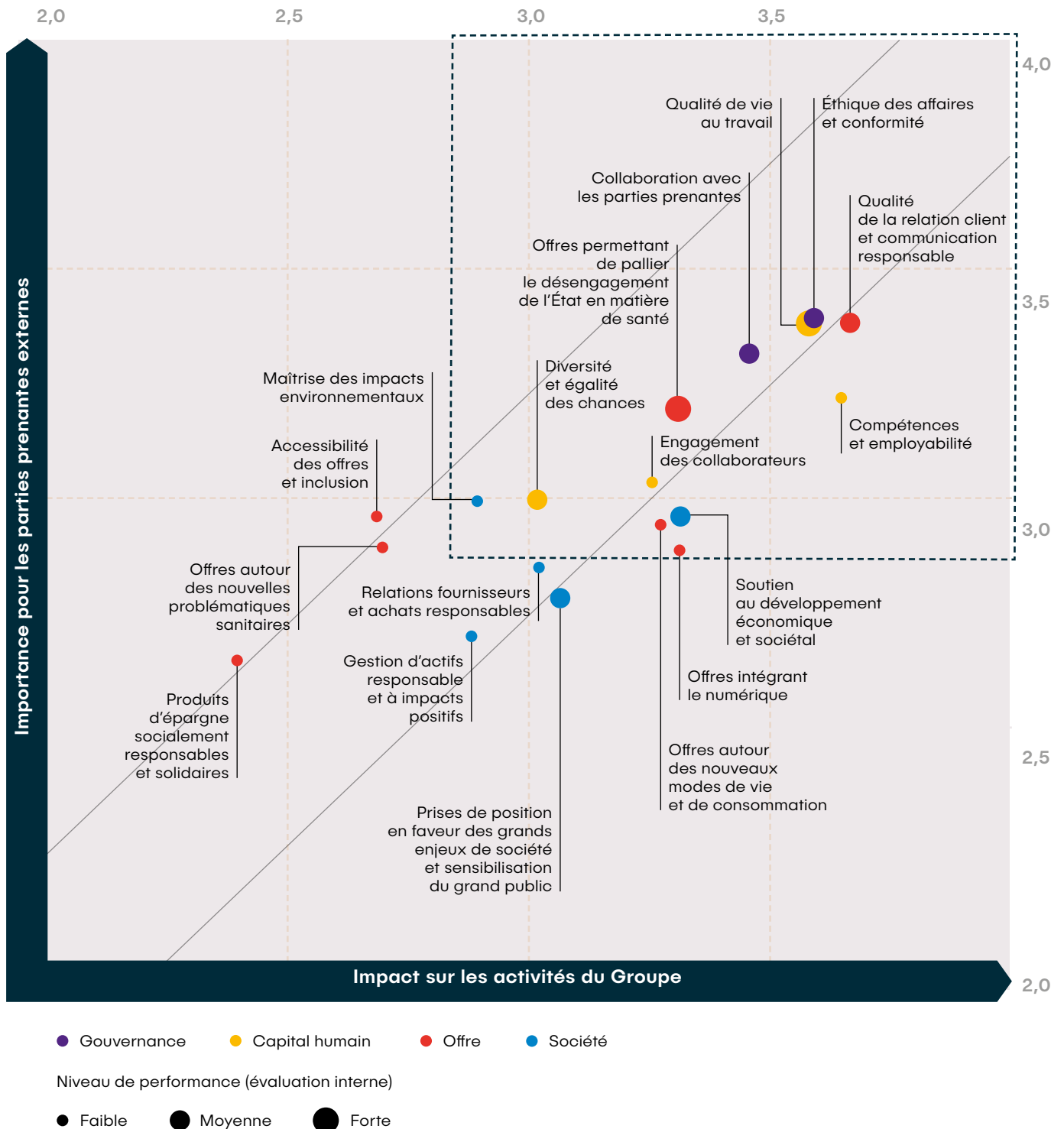
Relation fournisseurs et **achats responsables**

Maîtrise des **impacts environnementaux**

Promotion des grands enjeux de société (retraite & santé) et sensibilisation du grand public

Gestion d'**actifs** responsable et à **impacts positifs**

L'analyse hiérarchise les enjeux suivant l'importance qu'elle leur attribue en termes d'impact «business» (parties prenantes internes) ou d'attentes (parties prenantes externes). Il en ressort une forte convergence d'analyse entre l'interne et l'externe. Quelques enjeux jugés non prioritaires sont regardés pour leurs potentiels.



Analyse réalisée après consultation de parties prenantes externes (235 réponses clients via Mon avis en ligne et entretiens partenaires) et interne (36 personnes interrogées en interne + 120 réponses de collaborateurs via Mon avis en ligne).

Risques et opportunités pour Malakoff Humanis

Le Groupe est confronté à un ensemble de risques extra-financiers pouvant dégrader sa performance à plus ou moins long terme. Ci-dessous quelques exemples de risques et opportunités identifiés par la direction des Risques.

Offres intégrant le numérique

- Intégration du numérique aux offres
- Utilisation intégrée des nouvelles technologies
- Intelligence artificielle
- Blockchain¹
- Analyse prédictive
- Quantified self²
- IoT³
- Protection des données personnelles
- Gestion des données médicales sensibles
- Cyber-sécurité

Opportunités

Réduction des coûts d'indemnisation grâce à une meilleure prévention santé permise par le numérique

Renforcement de la confiance auprès des bénéficiaires si mise en avant d'offres axées sur la sécurisation de l'ensemble des données

Développement de nouvelles compétences liées au numérique en interne (avantage compétitif)

Accélération du développement des offres et du portefeuille clients

Risques

Perte de performance dans la prévention des risques ou perte de clients potentiels du fait de la non-compréhension, ou la non-satisfaction de leurs attentes

Mauvaise appropriation des outils numériques par les clients et bénéficiaires

Atteinte à la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données et la résilience des activités dans les offres suite à des actions malveillantes

Conservation excessive des données personnelles

Perte de confiance des utilisateurs en cas de défaut de sécurisation de notre cyber-espace

Qualité de vie au travail

- Santé et sécurité
- Bien-être psychique et physique
- Gestion du stress
- Équilibre vie professionnelle/ personnelle
- Déconnexion

Opportunités

Meilleure productivité et engagement des collaborateurs

Meilleure cohérence entre les offres portées à l'externe et la situation interne : les collaborateurs sont les premiers bénéficiaires des offres Malakoff Humanis

Renforcement de la marque employeur

Risques

Risques de burn-out ou de souffrance au travail pour les collaborateurs

Perte de productivité et d'engagement de la part des collaborateurs

Perte d'attractivité et difficultés de rétention des collaborateurs

Éthique des affaires et conformité

- Pratiques commerciales / droit de la concurrence
- Anticorruption
- Conflits d'intérêts
- Lutte contre le blanchiment / financement terrorisme
- Pratiques fiscales responsables
- Respect des cadres réglementaires
- Contribution aux nouvelles normes et standards de la profession

Opportunités

Levier de proximité dans la relation clients (connaissance et confiance)

Valorisation de l'impact positif environnemental et sociétal des investissements et des placements

Risques

Non-conformité à la réglementation RGPD sur les données personnelles

Non-conformité aux règles de protection de la clientèle : pratiques de ventes agressives / abusives, non-respect des obligations contractuelles

Non-respect des obligations en matière de lutte contre la corruption / transparence fiscale

Non-respect des réglementations relatives au blanchiment des capitaux et à la lutte anti-terrorisme

Délit d'initié

Risques d'image et éventuellement financier que peut entraîner la non-application de critères d'exclusion dans nos investissements et placements en cohérence avec nos engagements (ex : le tabac)

Non-respect par les délégués, apporteurs, fournisseurs, sous-traitants ou partenaires des obligations réglementaires applicables





Les politiques mises en place pour chacun des risques RSE et les résultats sont présentés dans les pages suivantes de ce document.

(1) La blockchain est une technologie de stockage et de transmission d'informations, transparente, sécurisée et fonctionnant sans organe central de contrôle.

(2) Le quantified self désigne la pratique de la « mesure de soi » et fait référence à un mouvement qui consiste à mieux se connaître en mesurant des données relatives à son corps et à ses activités. Il regroupe les outils, les pratiques et les principes permettant le recueil de données, leur partage et leur analyse.

(3) IoT : L'Internet des objets est l'interconnexion entre Internet et des objets, des lieux et des environnements physiques.

Tableau de bord d'indicateurs extra-financiers du Groupe

Domaines	Enjeux RSE	Indicateurs de performance
Gouvernance 	Éthique des affaires	Nombre de demandes d'exercice des droits des personnes
	Collaboration avec les parties prenantes	Taux de propositions de la délégation générale approuvées par les conseils
Capital humain 	Qualité de vie au travail	Nombre de collaborateurs bénéficiant du télétravail
	Compétences et employabilité	Taux d'investissement en formation ¹
	Diversité et égalité des chances	Taux d'emploi de travailleurs handicapés
	Engagement des collaborateurs	Taux de turnover
Offre 	Qualité de la relation client et communication responsable	Part des dossiers de droits directs payés dans le mois qui suit celui de la date d'effet
	Offres autour des nouveaux modes de vie et de consommation	Nombre d'animations santé en entreprise
	Offres permettant de pallier le désengagement de l'État en matière de santé	Taux de fréquentation du réseau Kalixia ³
Société 	Gestion d'actifs responsables et à impacts positifs	% d'actifs labellisés (ISR, Greenfin) / Green bonds, de l'encours total
	Relation fournisseurs et achats responsables	% du CA réalisé avec des fournisseurs évalués sur leur RSE ⁴
	Maîtrise des impacts environnementaux	Consommation de kg de ramettes de papier par ETP ⁵
	Soutien au développement économique et sociétal	Nombre de missions ECO ⁶

(1) Part de la masse salariale consacrée à la formation (2) Animations santé en entreprise Cf. page 35 (3) Par les assurés santé pour les achats d'optique et audio (4) intégration périmètre ex-Humanis (5) Équivalent Temps Plein (ETP) (6) Nombre de missions Écoute, Conseil, Orientation, menées par le réseau action sociale Cf. page 38

Le Groupe a sélectionné des indicateurs RSE particulièrement importants et significatifs pour leurs potentiels de création de valeur ou de revenu.

L'ensemble des indicateurs extra-financiers est disponible en page 70. Il traduit le grand nombre d'enjeux RSE majeurs de Malakoff Humanis et il met en avant le résultat de certaines actions menées. Il démontre enfin l'engagement et le degré de transparence du Groupe.

Résultats		Objectifs 2019
2019	2018	
1 230	1 027	Garantir la conformité aux lois et aux règlements de nos pratiques professionnelles de nos produits et de nos modes de distribution
100 %	98 %	Assurer le soutien de la gouvernance opérationnelle par la gouvernance politique
2 717	1 180	Améliorer les conditions de travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée
4,07 %	4,96 %	Développer l'évolution professionnelle, la mobilité et la montée en compétences des collaborateurs
7,17 %	6,80 %	(≥ 6 %) Favoriser la Diversité et la lutte contre les discriminations
4,4 %	5,30 %	Développer l'engagement et la fierté d'appartenance au Groupe
85,99 %	84 %	(≥ 90 %) Garantir la continuité des ressources des retraités
118	190	(>150 journées par an)
67 %	65 %	(60 %) Garantir la qualité tout en maîtrisant le reste à charge de nos assurés
12,33 %	9 %	Contribuer au développement durable de la société à travers nos investissements
54 %	67 %	(≥ 60 %) Améliorer les performances éthiques, sociales et environnementales de l'ensemble de nos achats
29,6 kg/ETP	-	Contribuer à la préservation de l'environnement par la réduction de nos impacts négatifs significatifs
113 451	-	(85 000) Accompagner nos cotisants et allocataires, les conseiller, les écouter, les orienter en cas de difficultés rencontrées au cours de la vie

Gouvernance

Une gouvernance qui représente ses clients

Malakoff Humanis, acteur historique de la protection sociale en France, est un groupe paritaire et mutualiste, à but non lucratif.

Les décisions du Groupe sont prises de manière collégiale permettant de mieux défendre les intérêts des entreprises comme ceux des salariés. Les conseils d'administration (celui du Groupe mais aussi ceux de ses différentes institutions) sont composés de représentants des clients.

Paritaire : Malakoff Humanis est administré à parts égales par des représentants des employeurs (MEDEF, CPME et U2P) et des 5 grandes confédérations syndicales de salariés (CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO).

Mutualiste : les mutuelles du Groupe sont gouvernées directement par des représentants des assurés.

À but non lucratif : le Groupe ne distribue pas d'action, pas de dividende, pas de stock-option. Tous ses dirigeants sont salariés. C'est un groupe financièrement indépendant, acteur de l'économie sociale.

L'ensemble des excédents de Malakoff Humanis est intégralement réinvesti au profit de ses clients, en services ou en actions sociales et sociétales, pour défendre des causes d'intérêt général (handicap, lutte contre les cancers, aidants, bien vieillir...) ou alloué au renforcement de sa solidité financière.

Instances de gouvernance et de direction

Quatre organisations assurent la cohésion de l'action du Groupe dans son ensemble et la coordination des entités qui le composent.

L'association Sommitale Malakoff Humanis

La gouvernance s'appuie sur une association sommitale constituée à **100 % d'administrateurs qui représentent les clients** de nos institutions de retraite complémentaire, de nos institutions de prévoyance et de nos mutuelles.

Elle a notamment pour objet de définir les orientations politiques et stratégiques du Groupe, en liaison, pour les activités assurantielles du Groupe, avec la SGAM MH.

La SGAM Malakoff Humanis

Pour répondre à l'obligation réglementaire liée à la directive Solvabilité II, ses institutions de prévoyance et mutuelles sont liées au sein d'une structure juridique prudentielle, sans lien capitalistique, appelée SGAM (Société de groupe d'assurance mutuelle), qui permet **d'assurer la solidité financière entre ses membres.**

L'Association de Moyens Assurances de Personnes (AMAP) et l'Association de Moyens Retraite Complémentaire (AMRC)

Elles mettent en œuvre les moyens humains et matériels permettant de réaliser en pleine synergie les opérations de gestion et d'administration des différents organismes du Groupe.



Plus d'information

Éthique des affaires et conformité

Pratiques loyales en matière de commercialisation, d'informations et de contrats

La **Charte** éthique et déontologique décline **les valeurs partagées par les collaborateurs** du Groupe quels que soient leur métier et leurs responsabilités et précise les principales règles professionnelles que les collaborateurs doivent appliquer dans l'exercice de leur fonction.

Le respect des règles relatives à la protection de la clientèle fait l'objet d'une attention particulière de l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), qui contrôle les pratiques commerciales des entreprises d'assurance (information et conseil délivré au client, gestion des sinistres et des prestations, dispositif de traitement des réclamations et de médiation...).

Le **contrôle du respect de ces règles** est suivi spécifiquement par la Conformité et donne lieu à des **actions d'amélioration régulière**.

Durant l'année 2019, Malakoff Humanis a poursuivi ses travaux de mise en œuvre opérationnelle de la Directive Distribution en Assurance¹. Ainsi, dans un souci d'agir dans le meilleur intérêt des clients, de nombreuses actions ont été réalisées relatives à **la gouvernance produit, politique de rémunération, information et conseil** délivrés aux clients, gestion des conflits d'intérêts et ce afin de toujours mieux répondre aux exigences et besoins de ses clients.

La fonction Conformité poursuit l'objectif de **développer la « culture » Conformité** et **d'accompagner les métiers** dans la mise en œuvre opérationnelle des dispositions réglementaires.

C'est pourquoi des travaux sont actuellement en cours visant à adapter les parcours de formation des commerciaux aux problématiques liées à la protection de la clientèle et renforcer les contrôles portant notamment sur la qualité de la commercialisation.

La protection des intérêts de la clientèle s'applique à toutes les activités de Malakoff Humanis, **y compris celles déléguées à des tiers**. Dans ce cadre, les conventions de distribution et de gestion intègrent les obligations impactant l'activité confiée aux délégataires et font l'objet d'un contrôle.

Enfin, Malakoff Humanis prête une **attention particulière au respect des codes de déontologie professionnels**.

(1) La DDA (Directive sur la Distribution d'Assurances) a pour objectif de renforcer la protection des clients au regard de la souscription des produits d'assurance.

Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme – Lutte contre la fraude

Malakoff Humanis **s'engage pour lutter** contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) et plus largement **contre toute forme de délinquance financière**.

Le Groupe **ajuste régulièrement ses dispositifs de détection et contrôle** en matière d'opérations suspectes relatives aux délits de blanchiment de capitaux, de financement du terrorisme mais aussi concernant les délits d'abus de faiblesse vis-à-vis de personnes vulnérables, de fraude fiscale, de fraude aux remboursements de frais de santé ou aux contrats de prévoyance... Ces dispositifs **couvrent toutes les phases de la vie des contrats**, de l'entrée en relation à la gestion des prestations.

Ils s'appuient en interne sur des procédures dédiées définissant les règles de vigilance à respecter et les actions de contrôles à mettre en place ainsi que sur un dispositif de formation régulièrement actualisé visant à **former systématiquement tous les nouveaux entrants et collaborateurs directement exposés aux risques** (commerciaux, gestionnaires, relation client) et **sensibiliser l'ensemble du personnel du Groupe à ces problématiques**.

À l'externe, Malakoff Humanis s'appuie et **collabore avec l'ALFA** - Agence pour la Lutte contre la Fraude à l'Assurance - s'agissant d'actions de prévention, de détection ou de sanction de la fraude externe.

Lutte contre la corruption

Malakoff Humanis entend assurer, par la mise en place d'un **dispositif anticorruption, une culture d'intégrité, de conformité et de transparence** au sein du Groupe.

Cette volonté s'illustre à travers :

- **L'adoption d'une politique de tolérance zéro face au risque de corruption,**
- La prise en compte du risque de corruption dans les politiques et procédures du Groupe,
- La mise en œuvre d'un plan de sensibilisation et de communication.

Le Groupe a mis en place **un code de conduite anticorruption, annexé au Règlement Intérieur**, communiqué à tous les salariés et accessible via l'intranet.

Le Groupe met également à **disposition des collaborateurs un canal de signalement ou « dispositif d'alerte » unique** pour signaler l'existence de conduites ou de situations contraires à ce Code ou plus largement tout acte susceptible de constituer un crime ou délit (ex : harcèlement moral et/ou sexuel, discrimination, violences...). De manière générale, **le déontologue peut apporter un conseil aux collaborateurs** qui, dans l'exercice de leurs fonctions, s'interrogent sur une situation ou un comportement à adopter. La direction de la Conformité a en charge de veiller à l'application de ce dispositif et constitue un appui au Déontologue dans l'analyse des signalements.

La **sensibilisation des collaborateurs**, notamment ceux **en relation avec les tiers**, est un axe important de ce dispositif de prévention. Un module de formation, dispensée sous forme d'e-learning auprès des collaborateurs les plus exposés aux risques de corruption est en cours de déploiement auprès des directions les plus exposées à ce risque.

(1) Tracfin est un service de renseignement placé sous l'autorité du ministère de l'action et des comptes publics. Il concourt au développement d'une économie saine en luttant contre les circuits financiers clandestins, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme.

17

déclarations de soupçon auprès de Tracfin¹

dont

15

concernant des suspicions de fraude organisée à l'assurance, pour un montant total de

3 943K€

d'opérations suspectes

Protection des données et de la vie privée des clients

Malakoff Humanis est amené à recueillir et traiter des données à caractère personnel. Leur protection est un **souci croissant pour le Groupe, à la mesure de l'évolution rapide des technologies, de la dématérialisation des supports et du développement de services personnalisés.** À cet égard, Malakoff Humanis **a mis à disposition**, sur son site internet, une **politique de protection des données** à caractère personnel ainsi que plusieurs formulaires pour faciliter l'exercice des droits Informatique et Libertés.

Le Groupe a également **poursuivi son projet de mise en conformité** avec le Règlement Général sur la Protection des Données (**RGPD**), initié en 2017.

Le Groupe a un **DPO** (Data protection Officer/Délégué à la protection des données) pour l'ensemble de ses activités.

Par ailleurs, les exigences de sécurité des systèmes d'information et de protection des données personnelles, au cœur des préoccupations de Malakoff Humanis, se traduisent par **l'intégration des principes de protection des données dès la conception** de ses nouveaux produits et services.

Les politiques et procédures internes en vigueur visent tant le **respect du cadre juridique de protection des données à caractère personnel que la sécurité des systèmes d'information.** À ce titre, le Groupe sensibilise régulièrement son personnel à ces enjeux. Un serious game spécifique, sous forme d'e-learning, complète les formations en présentiel.

Données médicales

Concernant plus particulièrement les données médicales, le Groupe se donne les moyens de **respecter les dispositions de la convention Aeras¹** (s'Assurer et Emprunter avec un Risque Aggravé de Santé) et du **code de bonne conduite relatif à la confidentialité** des données médicales, qui en constitue une annexe.

La **médecine-conseil du Groupe veille particulièrement au respect de ces dispositions**, ainsi :

- les **équipes** de sélection médicale et contrôle médical sont **placées sous l'autorité du médecin-conseil chef** ;
- les **locaux** du service médical sont **isolés** des autres services et **sécurisés** ;
- les équipes de gestion sont habilitées au traitement des données médicales selon la procédure d'habilitation de la médecine Groupe en vigueur. Elles sont également sensibilisées à la déontologie qui s'applique à ces données par des **formations régulières au secret médical** incluant les règles de protection des données à caractère personnel. La souscription des contrats, les questionnaires médicaux, la collecte et le traitement des informations médicales respectent les règles édictées en matière de confidentialité des données et ont été revus afin d'harmoniser les mentions d'information et de **clarifier les recueils de consentements** lorsque ces derniers sont nécessaires ;
- l'exécution des contrats, les **formulaires** de déclaration de sinistres **distinguent les informations** administratives des informations médicales, les demandes ou examens complémentaires étant diligentés par le service médical ou sous son contrôle.

(1) La convention Aeras a été signée entre les assureurs, banquiers et associations de consommateurs pour faciliter l'accès des personnes en situation de risque médical aggravé à l'emprunt. Ce code de bonne conduite est l'une des références majeures en termes de gestion des données médicales, il définit les principes à appliquer par les assureurs.

Assistance et résolution des réclamations et litiges pour les clients

Malakoff Humanis dispose de **services dédiés à la gestion des réclamations**, ce qui permet aux clients de faire part de leurs éventuelles insatisfactions par **différents canaux** (téléphone, courrier, mail, Espace client).

Le Groupe a mis en place un **dispositif de traitement des réclamations** permettant ainsi à chaque client :

- d'adresser sa réclamation à son interlocuteur habituel (1^{er} échelon);
- si la réponse apportée ne le satisfait pas, de s'adresser au service dédié au traitement des réclamations (2^e échelon);
- en cas de litige persistant, de faire appel au médiateur des fédérations professionnelles (Centre Technique des Institutions de Prévoyance, Fédération Nationale de la Mutualité Française, Fédération Française de l'Assurance - 3^e échelon).

Afin de faciliter l'accès des clients à ce dispositif, celui-ci apparaît clairement sur le site internet Malakoff Humanis. Par ailleurs, les coordonnées du **médiateur** compétent sont communiquées au client par le service dédié au traitement des réclamations, en cas de persistance du désaccord.

Gestion des risques opérationnels et du contrôle interne

Dans un groupe de protection sociale de l'envergure de Malakoff Humanis, la maîtrise des risques est une condition indispensable à la pérennité des activités, c'est-à-dire la capacité à servir les intérêts des assurés et bénéficiaires de prestations en toutes circonstances. C'est pourquoi une **direction dédiée, indépendante et rattachée au directeur général**, existe au sein du Groupe.

Sa mission est de déployer un dispositif de **gestion et de pilotage des risques, conforme aux obligations réglementaires**, et dans lequel **chaque entité rend compte de son niveau de maîtrise** des risques.

Pour cela, l'activité de gestion des risques est organisée en fonction des métiers accompagnés. Elle utilise un référentiel interne établi en **cohérence avec le référentiel COSO** (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) **et IFACI** (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes).

Elle encourage **l'amélioration continue de son dispositif de gestion** des risques, par une revue régulière des cartographies des risques et des contrôles, et par l'implication des métiers.

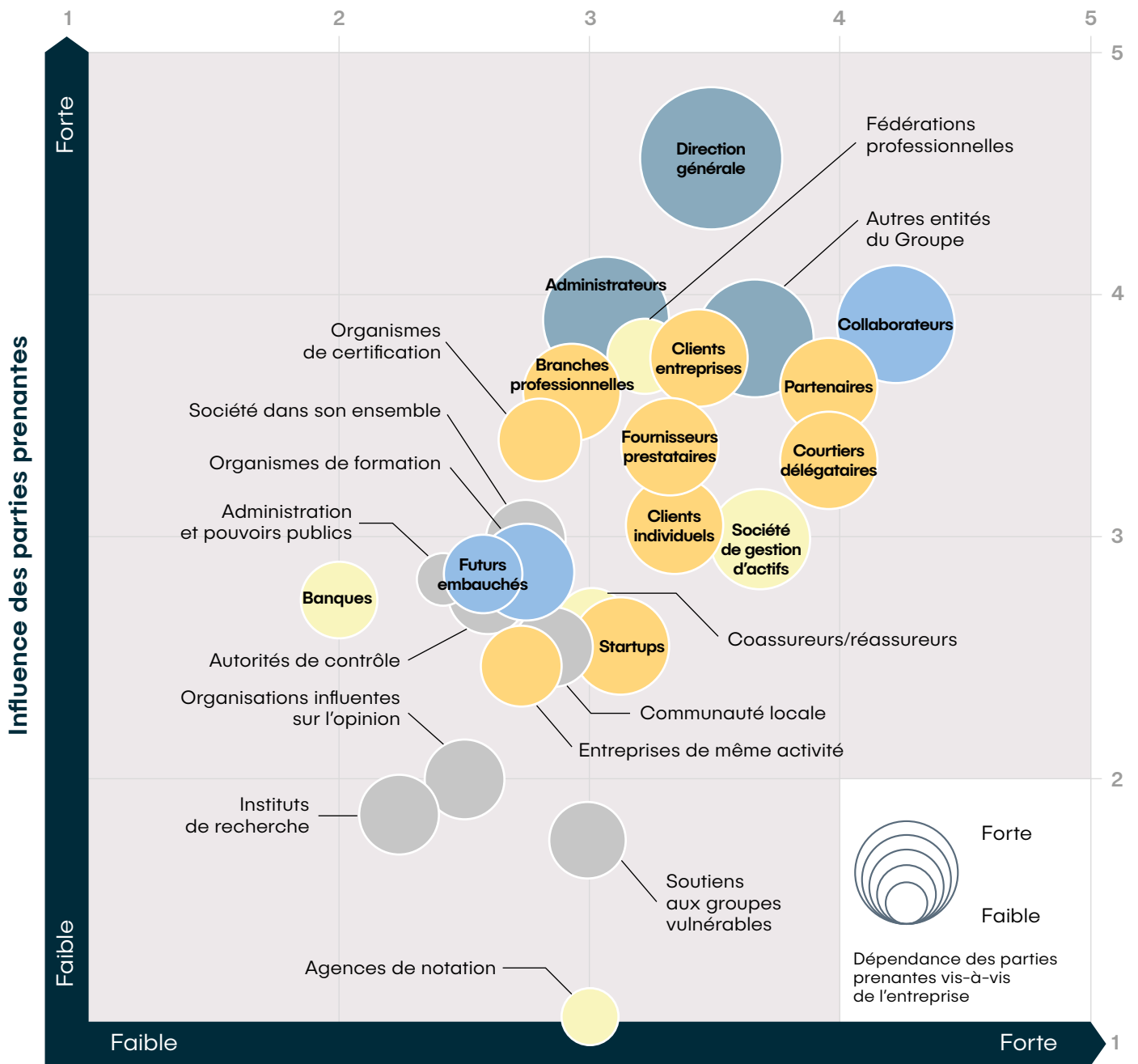
Cette démarche est essentielle pour assurer aux clients une qualité de gestion à la hauteur de leurs attentes et contribue aussi directement à la conformité des produits et opérations du Groupe dans un environnement réglementaire complexe.



Plus d'information

Collaboration avec les parties prenantes

Le Groupe a identifié et hiérarchisé ses parties prenantes. Il veille à être à leur écoute afin de répondre au mieux à leurs attentes.

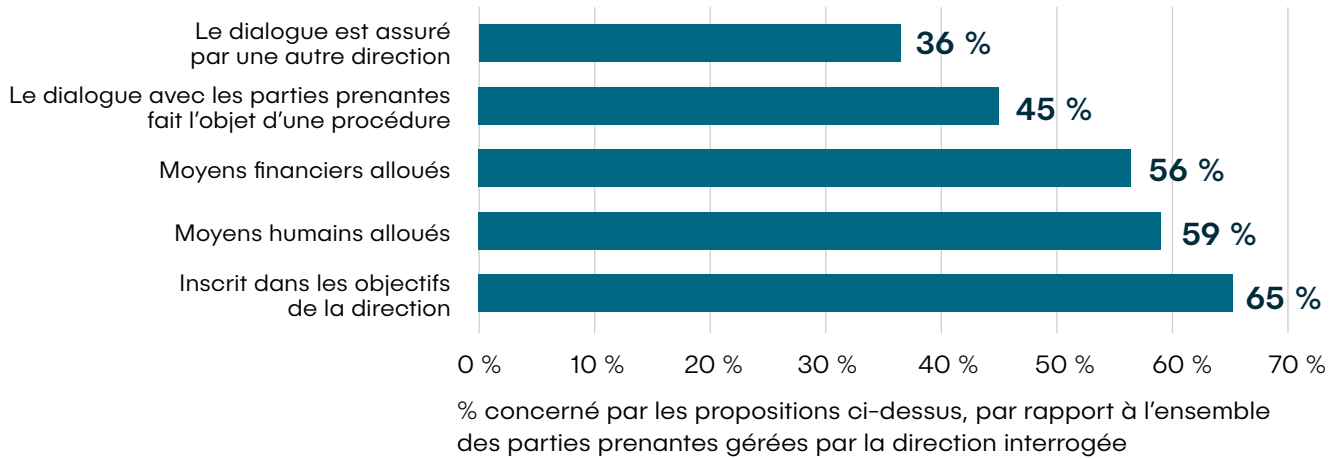


Niveau de dialogue avec les parties prenantes

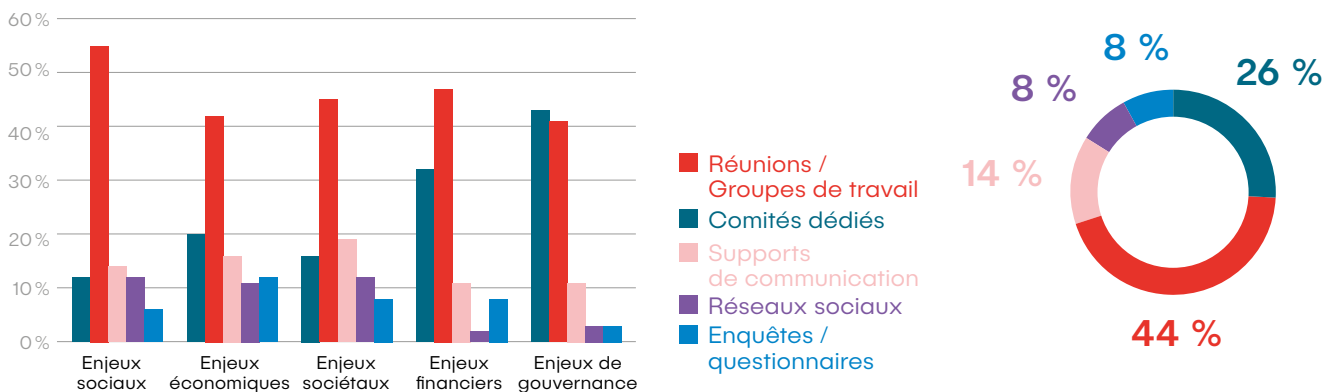
- Enjeux Sociaux
- Enjeux Économiques
- Enjeux Sociétaux
- Enjeux Financiers
- Enjeux de Gouvernance

Cartographie réalisée en 2018 suite à une consultation du comité management de Malakoff Médéric

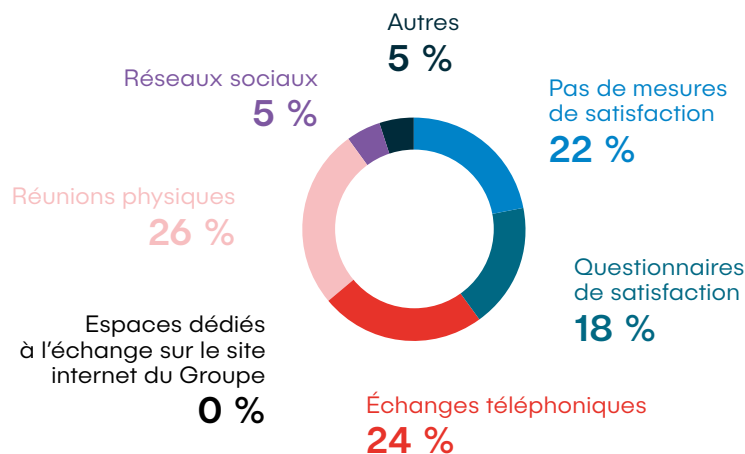
Gestion du dialogue des parties prenantes du Groupe¹



Format du dialogue¹



Mesures de la satisfaction des parties prenantes¹



(1) périmètre ex-Malakoff Médéric

Co-construire avec les parties prenantes



Sa raison d'être

Malakoff Humanis a formalisé sa raison d'être en associant naturellement ses collaborateurs. Près de 70 % d'entre eux ont participé à l'enquête pour formuler ce pour quoi le Groupe existe, ce qui guide et donne sens au travail de chacun.

Ce qui nous caractérise

L'accompagnement et la protection sont des attributs clairement plébiscités



Son offre

Le Groupe est très investi dans la promotion de la santé au travail à travers des programmes de prévention en entreprises.

Ces dispositifs sont élaborés en concertation avec l'ensemble des parties prenantes.



Voir la vidéo



Son amélioration continue

Un outil de gestion d'amélioration continue nommé **ID+** est déployé à l'ensemble du Groupe. Il permet à chaque collaborateur de suggérer la résolution d'irritants, des pistes d'amélioration sur différents axes tels que la satisfaction client, la qualité de vie au travail, la maîtrise des risques... En 2019, 2 416 idées ont été postées, 1 564 mises en œuvre et 888 clôturées avec succès.



Son environnement de travail

Malakoff Humanis déploie le projet Nouvel Environnement de Travail (NET) progressivement par métiers, directions et sites depuis 2018. Les nouveaux aménagements sont décidés par les collaborateurs. Le NET repose sur une démarche participative. Des collaborateurs sont codesignés. Ils travaillent sur leurs futurs espaces en s'interrogeant sur les usages de leur métier et définissent les règles de vies de chaque espace.

La modernisation des environnements de travail est un levier pour accompagner les différents métiers des directions dans leurs transformations. Cette démarche collaborative vise à :

- penser activités et pratiques de travail
- stimuler le collectif et la collaboration
- oser l'innovation dans les pratiques
- et le changement des habitudes



Co-innover

En transformation permanente, le Groupe s'est doté d'espaces dédiés à la co-construction *via* de l'intelligence collective, **les labs Innovation**. Ces labs sont de véritables terrains de jeu dédiés à l'accélération des projets grâce à leur aménagement avec des espaces pour les phases exploratoires, l'idéation, le prototypage et le pitch des projets portés par les collaborateurs, etc.

La démarche étant fortement plébiscitée, le Groupe qui compte aujourd'hui trois labs, deux à Paris et un à Lyon, ouvrira prochainement trois autres espaces avec une spécificité pour chaque lieu :

- **la Maison des Branches**, un espace dédié aux Branches Professionnelles partenaires ;
- **le Lab de LILLE**, un espace dédié à la co-construction *via* de l'intelligence collective à l'animation de son écosystème local pour l'action sociale Retraite ;
- **le Lab de VAL DE FONTENAY**, un espace dédié à la co-construction *via* de l'intelligence collective pour la direction Retraite.

Offre

Qualité de la relation client et communication responsable

Le Groupe mène plusieurs actions pour faire progresser la qualité de la relation, simplifier l'expérience client et co-construire avec eux de nouvelles solutions.

Lisibilité des garanties

Un engagement¹ a été pris par les complémentaires santé en 2019 pour permettre aux clients et aux prospects de (mieux) comprendre et comparer leur contrat santé, les garanties comme les niveaux de couverture proposés. **Malakoff Humanis a fait de la lisibilité un enjeu stratégique majeur.**

Concrètement, cet engagement prévoit la mise en place de bonnes pratiques par l'ensemble des assureurs : harmonisation des intitulés des principaux postes de garantie (pour faciliter la comparaison entre les différentes offres), mise à disposition d'exemples communs de remboursements d'actes exprimés en euros (pour mieux prévoir les remboursements et le reste à charge), etc.

Le Groupe a anticipé certains sujets et travaille sur d'autres pour remplir et même **aller au-delà de son engagement**, c'est le cas de son simulateur de reste à charge, disponible sur l'espace client de ses assurés entreprises. Grâce à cet outil, le Groupe va au-delà des demandes de l'Unocam¹ en **permettant au client** non seulement de s'informer, mais surtout **de maîtriser** ses dépenses et parallèlement **réduire la sinistralité**.

Le Groupe avance en outre sur **l'harmonisation des libellés des principaux postes de garantie** et poursuit ses travaux avec l'Expérience client visant à **adopter un langage compréhensible** pour les clients dans les notices et les courriers de gestion, lors des sorties de nouveaux produits... Cet effort s'inscrit complètement dans le cadre de sa **charte de langage** définie à l'occasion de la nouvelle marque du Groupe et dont l'objectif est **de coupler sa raison d'être à ses principes d'expérience client** autour de 5 principes de tonalité : souriant, motivant, investi, limpide et empathique.

(1) En février 2019, l'UNOCAM, la FNMF, la FFA et le CTIP ont signé un engagement visant à améliorer la lisibilité des garanties des complémentaires santé - Union nationale des organismes complémentaires d'assurance maladie, Fédération nationale de la mutualité française, Fédération française de l'assurance, Centre technique des institutions de prévoyance.

Expérience client

Les **résultats des baromètres** de satisfaction client font l'objet d'un suivi régulier et sont **partagés avec les collaborateurs**.

Le Groupe **co-construit avec ses clients** les nouvelles solutions dont ils ont besoin.

Les **réalisations** au service du client sont **partagées** avec les managers, et des **ateliers de réflexion** sont organisés avec eux sur les **transformations** structurantes de ses métiers **pour mieux servir** le client.

Une approche commerciale qualitative fondée sur 3 leviers majeurs

- **L'exploration des enjeux** clients : comprendre le client dans son environnement pour mieux l'accompagner en fonction de ses moments de vie ;
- **L'écoute et le devoir de conseil** ;
- **L'accompagnement** dans la prise de décision.

Mesure de la satisfaction

La satisfaction est mesurée de 3 manières :

- La **satisfaction à chaud** est mesurée à la suite d'un acte du prospect ou client. Celui-ci est **interrogé spécifiquement sur cet acte** afin de connaître son ressenti sur sa facilité, sa clarté, etc. Elle est réalisée **en avant-vente comme en après-vente**.
- La **satisfaction à tiède** est mesurée à l'issue d'un parcours client. Le client est **interrogé sur l'intégralité du parcours** et l'objectif est de reparcourir avec lui les étapes par lesquelles il est passé pour en identifier les irritants. L'hospitalisation, l'affiliation sont des exemples de parcours.
- La **satisfaction à froid** enfin est mesurée *via* un **baromètre annuel** déployé auprès d'un échantillon représentatif de clients. Ce baromètre est réalisé par téléphone et vise à balayer avec l'interlocuteur sa relation avec la marque, les offres et services, ainsi que l'expérience vécue.

Pour répondre aux attentes de ses clients, le Groupe fait évoluer sa gouvernance de pilotage de la satisfaction.

L'objectif dorénavant est de mieux articuler les 3 dispositifs d'enquête de satisfaction :

- La satisfaction à froid continuera de **donner les grands indicateurs** mais permettra aussi d'**identifier les leviers basiques, les leviers d'excellence et les irritants**.
- Pour corriger les irritants, le Groupe va mettre en place des projets avec des actions à court, moyen et long terme. Des enquêtes de satisfaction à chaud seront mises en place afin de suivre les impacts de ces actions.
- Les leviers basiques et d'excellence seront également observés de près pour suivre respectivement leur stabilité ou leur progression.

Écouter la « voix du client »

Les enquêtes de satisfaction sont **menées sur plusieurs canaux** : en face-à-face, par téléphone, par e-mail, via SMS. L'utilisation de panel client peut aussi être activée ponctuellement, en fonction des besoins. En complément, des études plus ciblées sont aussi régulièrement mises en place.

De qui mesure-t-on la satisfaction ?

Le Groupe mesure la satisfaction de ses clients particuliers (individuels ou salariés), entreprises, courtiers et experts-comptables. Le contenu des enquêtes de satisfaction est adapté en fonction de la typologie du client, du parcours suivi ou du mode de contact utilisé par le client afin de recueillir les éléments les plus pertinents possible pour répondre aux attentes et besoins exprimés.

Afin que tous les collaborateurs du Groupe aient facilement connaissance de la satisfaction exprimée par ses clients, **les éléments et indicateurs relatifs à la satisfaction client sont partagés** régulièrement à travers des publications sur l'Intranet du Groupe, **ou des tableaux de bord dédiés**.

Viser l'efficience

Malakoff Humanis exerce sa mission de gestion de la Retraite complémentaire dans le cadre du Contrat d'Objectifs et de Moyens (COM) 2019-2022 établi par les fédérations Agirc-Arrco.

La feuille de route du nouveau COM renforce les actions embarquées depuis l'édition 2015-2018. Elle est orientée autour de deux axes principaux :

- **L'efficience économique de la retraite** complémentaire pour atteindre les 300 millions d'euros d'économie attendus.
- **Être au service de la retraite de demain** grâce à l'amélioration et la personnalisation des services.

Cela se traduit par :

- la **transformation et la modernisation** de la gestion de la Retraite complémentaire ;
- la **convergence des pratiques** des Groupes de Protection Sociale (GPS) ;
- la **rationalisation** et la simplification des processus et des fonctionnements ;
- la **collaboration** en appui de l'Agirc-Arrco **à la construction des outils** fédéraux, des services de qualité et innovants, tout en réduisant les coûts.
- la **réponse aux attentes** de ses clients, à savoir pour :
 - les **entreprises**, simplifier leurs formalités.
 - les **cotisants**, apporter un conseil et une information de qualité.
 - les **retraités**, payer le bon montant au bon moment.

Objectifs 2019 du COM atteints

Les performances de Malakoff Humanis, sur la plupart des indicateurs, dépassent la moyenne du régime Agirc-Arrco. Sur les économies de gestion, le Groupe est **en avance de deux ans par rapport à l'attendu**. Un résultat d'autant plus remarquable dans un environnement d'évolutions réglementaires avec un impact direct sur les métiers : création du régime unifié Agirc-Arrco, mise en place du prélèvement à la source, allègements généraux côté entreprises.

Dans le contexte de rapprochement des deux anciens groupes, **un partage des bonnes pratiques** et le choix de celles **contribuant le plus à la performance** a été fait **au service des clients**, comme le déploiement d'automates en réversion ou d'outils d'affectation des dossiers de liquidation, par exemple :

**Assurer l'accompagnement
des actifs dans
la reconstitution
de leur carrière ≥ 76%**

92%

de rectificatifs de carrière traités dans
les 90 jours

85,6% (résultats Agirc-Arrco)

**Garantir la continuité
des ressources
des retraités ≥ 90%**

85,99%

de la part des dossiers de droits
directs payés dans le mois qui suit
celui de la date d'effet

89% (résultats Agirc-Arrco)

**Assurer un conseil de qualité
dans le cadre de l'Entretien
Information Retraite (EIR) ≥ 70%**

81%

de satisfaction clients suite
aux entretiens réalisés par le Groupe

80% (résultats Agirc-Arrco)

**Améliorer l'efficacité
du recouvrement des cotisations
retraite des entreprises ≥ 90%**

99%

du taux de recouvrement
des créances avant contentieux

98,5% (résultats Agirc-Arrco)

Les défis pour 2020 et les années à venir

Il s'agira pour Malakoff Humanis de maintenir cette performance dans un contexte réglementaire en constante évolution. Des échéances sont déjà connues comme la centralisation du recouvrement des cotisations à l'Acoss à partir de 2022 ou en attente de précision, notamment sur la mise en place du régime de retraite universel.

Ce nouveau système questionne les clients. La meilleure réponse du Groupe est de les rassurer et de **garder le cap sur sa qualité de service au meilleur coût**. Il lui faut aussi aller plus loin en leur offrant des solutions en phase avec leurs exigences et pratiques, notamment en termes de réactivité et de suivi de leurs demandes.

Offres permettant de pallier le désengagement de l'état en matière de santé

Un fonds d'aide sociale

Malakoff Humanis est engagé depuis de nombreuses années dans la **lutte contre le renoncement aux soins** pour raisons financières, phénomène qui concerne un tiers des Français en 2018.

Le Groupe va plus loin pour défendre le pouvoir d'achat de ses clients dans la continuité de ce qu'il fait chaque jour à travers son action sociale (Cf. page 58) avec la création d'un fonds d'aide sociale dédié. Ce fonds est destiné à compenser intégralement la hausse des tarifs en 2020, pour ses assurés individuels, notamment les retraités, dont le revenu par foyer est inférieur à 2 000 euros.

Le Groupe s'est engagé par ailleurs à ne pratiquer **aucune augmentation des tarifs des cotisations** d'assurance complémentaire en 2020 au titre de la réforme du 100 % santé.

Il poursuit par ailleurs son engagement pour un accès aux soins et une diminution des restes à charges à travers ses réseaux de soins et la mise en place du tiers payant.

Tableau de bord santé assurés

Cet outil digital de gestion personnalisée permet à chaque assuré de **consulter et analyser au quotidien ses dépenses de santé**. Des conseils lui sont proposés en vue d'**optimiser son budget** et de l'orienter vers des soins de qualité au meilleur coût. En complément, sont proposés des rappels de prévention personnalisés.

Des réseaux de soins Kalixia

Ces réseaux¹ de professionnels de santé (opticiens, audioprothésistes, chirurgiens-dentistes, ostéopathes) permettent un **accès à des soins de qualité, à des tarifs maîtrisés**. Ils se développent en permanence afin de garantir une meilleure couverture sur tout le territoire et répondre aux besoins des clients du Groupe.

Ces réseaux permettent de réaliser des gains importants - **gain global² 59,7 M€** en 2019 (vs 38 M€ en 2018) - et de **diminuer fortement le reste à charge** de ses assurés.

59 % des assurés du Groupe vont dans le réseau d'opticiens quand ils ont besoin de lunettes et 65 % d'entre eux n'ont aucun reste à charge.

18 millions de bénéficiaires.

Animations santé en entreprise

Des journées d'information et de sensibilisation sont organisées dans les entreprises clientes permettant aux salariés de :

- faire le point sur leurs habitudes et comportements au quotidien et tester leurs connaissances sur un des **huit thèmes de prévention santé** suivants : Audition / Vision / Équilibre alimentaire / Sommeil / Addictions / Risque routier / Stress / troubles musculo-squelettiques (TMS)
- repartir avec des conseils pratiques à adopter au travail comme à la maison.

En 2019, **118 journées déployées en entreprise**, le thème le plus déployé portait sur les addictions.

(1) 5 200 opticiens partenaires, 3 800 chirurgiens-dentistes partenaires, 3 900 centres d'audioprothèses, 470 pour le réseau Ostéopathie.

(2) Gain global : cumul des économies réalisées sur les achats d'équipements (optique et audio) grâce aux réseaux Kalixia pour Malakoff Humanis.

Offres autour des nouveaux modes de vie et de consommation

Comité scientifique

Le Groupe a créé un **comité scientifique** composé de professionnels de santé reconnus dans leur spécialité (psychiatrie, oncologie, gériatrie, etc.) avec pour objectif d'**impliquer la compétence médicale dans sa stratégie** de développement de produits, de services et d'innovation.

Dans un contexte d'évolution du système de santé, de progrès de la médecine et de transformation digitale, le comité **apporte son expertise médicale et renforce la pertinence scientifique des projets** du Groupe. Ses missions sont notamment de rendre des avis experts dans les différents domaines de compétence, de participer à des groupes de réflexion sur les services, d'informer sur les nouvelles recommandations, publications et innovations.

Les membres du comité ont accepté que leur présence à la réunion plénière annuelle donne lieu au reversement d'un don à une association désignée collégialement chaque année.

MH Innov'

Pour anticiper les attentes de ses clients, un fonds de 150 millions d'euros est dédié à l'investissement dans les start-up créatrices de valeur dans les domaines de la santé, des ressources humaines, de l'assurance, des services aux entreprises et de l'impact social et sociétal.

Avec le fonds d'investissement l'invest, spécialiste de l'investissement dans des start-up, le fonds - **MH Innov'** permet à Malakoff Humanis d'**anticiper les évolutions de marché**, de suivre les innovations, de mieux les accompagner et accélérer sa transformation digitale et data.

Les différentes formes de coopération avec les start-up se font au travers d'investissement directs ou indirects (hébergement dans les locaux du Lab, partenariat, mise à disposition d'outils...). Parmi ses premiers investissements, le fonds compte la start-up Carians qui propose un service second avis médical pour des pathologies lourdes.

Programme d'études et de recherches sur le capital humain

La Direction de l'Innovation construit et pilote un programme d'études et de recherches sur les dimensions du capital humain (Santé & QVT, Gestion des compétences, Éthique & Démarche RSE, Gouvernance & Management, Création & partage de la valeur).

Elle réalise ainsi des travaux d'**exploration des grandes transformations** du monde de l'entreprise, permettant d'alimenter les publications du Comptoir de la Nouvelle Entreprise (voir p. 67), d'**enrichir l'innovation marketing produits et services**, et d'**identifier de nouveaux modes de travail** au bénéfice de ses collaborateurs.

Offres intégrant le numérique

La protection sociale se réinvente afin de rester en phase avec l'évolution rapide des technologies et la dématérialisation des supports. Pour mieux servir ses clients, le Groupe assure une offre multicanal avec des services digitaux, dans le respect de la protection des données personnelles et médicales.

Deuxième avis médical

En cas de problème de maladie grave ou d'hospitalisation prévue, le service Deuxième avis médical est un site qui **permet** aux salariés des entreprises clientes Malakoff Humanis **de confirmer, en moins de 7 jours** auprès de médecins experts, un diagnostic, une intervention ou un traitement médical.

Facile d'accès et sécurisé, il donne accès à 100 médecins spécialistes qui peuvent **traiter plus de 300 pathologies** (cancers, maladies cardiovasculaires, maladies neurologiques...).

 [Voir la vidéo](#)

Téléconsultation

En cas d'absence ou d'indisponibilité de leur médecin traitant, Malakoff Humanis propose à ses assurés un service de téléconsultation, **disponible 7j/7 et 24h/24, partout dans le monde**, pour obtenir par téléphone ou en visio une consultation, dans le **respect du secret médical**.

 [Voir la vidéo](#)

Animations digitales de prévention

Chaque mois, des animations digitales de prévention santé sous format vidéo d'1 et 3 minutes peuvent être adressées à ses entreprises clientes.

Elles visent à transmettre des **bonnes pratiques immédiatement applicables au quotidien** par les salariés.

L'entreprise sélectionne 12 thématiques de prévention parmi un catalogue de **plus de 70 animations vidéo** telles que l'éco-conduite, les risques routiers, la gestion du stress, les Troubles Musculo-Squelettiques (TMS), les risques chimiques...

Diagnostic Absentéisme

L'absentéisme est un enjeu majeur pour les entreprises. En effet, 44 % des salariés se sont vus prescrire au moins un arrêt maladie au cours des douze derniers mois⁽¹⁾, et 40 % des dirigeants d'entreprise de plus de 200 salariés ont le sentiment que les arrêts maladie ont augmenté au cours des cinq dernières années dans leur entreprise.

Le **Diagnostic Absentéisme** de Malakoff Humanis, **co-construit avec ses clients**, permet d'analyser la durée et la fréquence des arrêts maladie, d'évaluer leurs coûts, et de comparer ces données avec celles d'entreprises au profil similaire. Il permet ensuite d'agir à travers un plan d'actions personnalisé : dispositifs de prévention santé, campagne de vaccination en entreprise, accompagnement au retour à l'emploi après un arrêt maladie de longue durée...

Totalement digitalisé, l'outil permet au dirigeant ou au DRH de suivre en temps réel ses données d'absentéisme et d'optimiser son plan d'actions dans la durée. Il peut être accompagné dans cette démarche par leur conseiller commercial, des consultants en prévention et des experts en action sociale du Groupe.

Des kits pour répondre aux enjeux RH

Une offre de services est proposée aux entreprises clientes du Groupe afin de les accompagner dans **la mise en place d'une politique handicap**.

Le Groupe a créé une série de kits, existante en version digitale, dont le « kit enjeux RH handicap » diffusé auprès de ses entreprises clientes par les équipes commerciales.

En 2019, **7 085 kits** (en 2018, 4 577) de la collection enjeux RH (handicap, TMS, RPS) ont été distribués, dont **17,5 % sur le thème handicap**.

(1) Étude Absentéisme Malakoff Humanis 2019

Accessibilité des offres et inclusion

Relation client, boutiques, Espace Client en ligne... Une accessibilité pour tous

Le Groupe a mis en place FACIL'iti, une solution externe innovante pour **adapter l'Espace Client en ligne à ses clients** qui rencontrent un **problème visuel, moteur ou cognitif**. Qu'ils soient sur ordinateur, tablette ou smartphone.

Amélioration également de **l'accessibilité de sa relation client au téléphone et de ses boutiques**, à ses **clients sourds ou malentendants**, avec notamment la solution Acceo. **Une solution simple, immédiate et sécurisée** via internet (Visio interprétation pour les personnes signantes en Langue des Signes Française (LSF) et Transcription Instantanée de la Parole (TIP) pour celles qui ne sont pas signantes).

De plus, au sein même de la relation client, existe une plateforme relation clients sourds ou malentendants. Deux téléconseillers disposant de postes équipés d'une webcam répondent aux questions en langue des signes ou par chat, permettant ainsi l'accès à la résolution de multiples questions administratives.

Accès aux dispositifs pour les plus petites entreprises

17% seulement d'entreprises de moins de 50 salariés sont équipées d'un dispositif d'épargne salariale.

Rebondissant sur les mesures de la Loi PACTE en faveur de **l'épargne salariale**, Epsens, filiale du Groupe dédiée à cette activité, a créé une offre pour la rendre **accessible aux TPE-PME**, grâce à une plate-forme en ligne et une offre ciblée, **L'Essentiel par Epsens**. Cette plateforme axée sur la **pédagogie** et la **vulgarisation** de l'épargne salariale permet aux chefs d'entreprise notamment la recommandation d'un **dispositif d'épargne salariale adapté à son enjeu** et la possibilité de tester plusieurs approches, grâce à un module de simulation dynamique. L'adhésion 100 % en ligne, dite « phygitale » allie les atouts de la digitalisation et l'apport d'une équipe de conseillers spécialisés, qui accompagnent par téléphone ou par chat le dirigeant dans l'ensemble de sa démarche.

Des solutions pour les salariés en fragilité

Malakoff Humanis développe une **offre à forte valeur ajoutée** basée sur un triptyque : offre, services et accompagnement social. Ce dernier s'illustre autour de 5 axes : le handicap, le cancer, le bien vieillir, les aidants familiaux, les fragilités sociales (Cf. pages 58-59).

De nombreuses actions sont organisées en entreprises. Les chargés de développement social interviennent auprès des RH, des salariés, des CSE, des assistantes sociales des entreprises pour déployer son accompagnement social afin de les aider à prendre soin de leurs salariés. 1 949 visites et 8 068 participants en 2019.

Solutions mises disposition des salariés :

- **Espaces d'information** et d'échanges
- **Formation** (ex. : formation pour faciliter l'intégration et l'évolution professionnelle des personnes en situation de handicap, formation pour accompagner la mise en place des référents handicap et sensibiliser les parties prenantes de l'entreprise au handicap...)
- **Accompagnement financier et maladie** (ex. : contribution financière à l'adaptation de l'habitat ; séances Sport & cancer pour faciliter le retour à l'emploi qui, après un cancer, peut générer une appréhension ; aide aux salariés à faire face à un déséquilibre budgétaire important...)
- **Ligne Mission Ecoute Conseil Orientation** : une équipe de chargés de développement social est disponible au téléphone pour proposer une écoute, un diagnostic social et orienter vers une solution adaptée aux besoins des salariés (fragilité sociale, aides à la famille, difficultés financières, aide financière aux salariés aidants, personnes en situation de handicap, retour à l'emploi, l'accompagnement des personnes atteintes de cancer et maladies chroniques). 113 451 missions en 2019.
- Actions de **sensibilisation** en présentiel ou à distance et ateliers sur-mesure, à la demande de l'entreprise ou à l'initiative de Malakoff Humanis.
- **Anticipation de la retraite** (ex. : sessions de préparation à la retraite pour accompagner le passage à une retraite active et aborder sereinement ce passage et les enjeux de cette nouvelle étape de vie).

Produits d'épargne socialement responsables et solidaires

Démarche porteuse de sens, les produits d'épargne responsables répondent à la volonté de proposer des solutions d'épargne salariale trouvant leur utilité au plus près de chacun. Les solutions du Groupe permettent à chaque actif d'investir dans des entreprises locales ou de l'économie sociale et solidaire.

L'épargne salariale est un secteur qui évolue constamment. Elle s'adapte pour répondre aux grands enjeux de l'économie française. Les différentes mesures gouvernementales ont clairement pour objectif de redynamiser l'économie du pays et de mieux partager avec les salariés la valeur créée, en favorisant la participation et l'intéressement au sein de toutes les entreprises, quelle que soit leur taille.

Face à ces défis, **Epsens**, la société dédiée à la commercialisation des solutions d'épargne salariale (Participation, Intéressement, PEE, PERCO et PER collectif) du Groupe, **accompagne ses clients dans les mutations économiques** et leur **propose des solutions** innovantes et **adaptées à leurs enjeux**.

Ainsi, Epsens fut la **première société d'épargne salariale engagée** à proposer à ses clients, salariés et entreprise d'épargner **pour la transition énergétique** ou encore **l'économie régionale** sur le principe du circuit court (l'argent épargné localement est donc réinvesti localement).

Cet engagement fut rappelé lors de la **Semaine de l'épargne salariale** de mars, **en tant que partenaire** de cet événement national **pour aider les salariés à mieux comprendre l'épargne salariale**.

En 2019, **le Groupe renforce sa 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, Epsens a imaginé **L'Essentiel par Epsens**, une offre digitale destinée aux TPE-PME et à leurs salariés, leur proposant une **offre diversifiée** de thématiques d'investissement, en phase avec les attentes actuelles des épargnants et des entreprises : financement de projets verts (transition écologique), diversification par l'immobilier ou encore investissement dans les PME-ETI, exclusivement en France, **pour favoriser l'économie nationale et locale**.

 [Voir la vidéo](#)

1^{er}

acteur en épargne salariale issu de l'économie sociale

600 000
comptes épargnants

6 Mds
d'euros d'encours

Capital humain

Qualité de vie au travail

Malakoff Humanis s'est toujours positionné en pionnier en matière d'amélioration des conditions de travail et du bien-être des collaborateurs.

En 2019, le Groupe a renforcé sa politique de qualité de vie au travail (QVT) au travers de mesures concrètes qui contribuent au bien-être et bien vivre au travail au sein de l'entreprise, au quotidien et dans les moments clés de la vie. Elle s'inscrit pleinement dans la stratégie Engagement 2022, contribuant à faire du Groupe un acteur engagé, en accompagnant la transformation de l'entreprise mais aussi en développant des services avec une symétrie des intentions entre les services proposés aux clients et ceux à disposition des collaborateurs. En effet, **les solutions Clients sont expérimentées et déployées à l'identique pour les salariés** du Groupe.

La politique QVT s'organise autour de grands axes : **la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle**, la promotion et la sensibilisation autour de la **diversité, l'accompagnement social et médical, le bien-être dans toutes ses formes**, la flexibilité des modes de travail (déploiement du télétravail, développement d'espaces de discussion en favorisant le travail collaboratif et l'intelligence collective...).

Le service QVT est chargé notamment du déploiement et de l'accompagnement des collaborateurs sur le plan social et sur le plan de la prévention et de la santé. Il est composé d'une **équipe pluridisciplinaire** (psychologue du travail, service social, service de santé du travail, chargé de développement QVT).

Couverture sociale

En termes de protection sociale, le Groupe offre **une couverture santé et prévoyance de très bon niveau complétée par une mutuelle d'entraide sociale.**

Il s'agit d'une **protection sociale solidaire**, en conformité avec le contrat responsable, qui couvre le salarié et sa famille et dont la cotisation est calculée en fonction de la rémunération de chacun.

En complément, les salariés du Groupe **disposent de très nombreuses aides** grâce à la mutuelle d'entraide sociale Allasso : prêts, allocations logement, allocations spécifiques (nourrice-crèche, scolarité, activités sportives et culturelles, garde...), aides à domicile (CESU...), assistance dépannages et petits travaux, primes (mariage - pacs, naissance-adoption...), fonds d'entraide, assistance juridique, etc. Allasso, est une mutuelle inter-entreprises relevant du Livre III du Code de la Mutualité.

D'autre part, **les salariés bénéficient** au même titre que les clients **de tous les services dispensés par l'action sociale** (Cf. pages 58 et suivante).

Conciliation vie professionnelle et personnelle

Organisation du travail

Des accords temps de travail et télétravail permettent de **rendre plus flexible l'organisation du travail.**

Trois grands principes ont guidé l'élaboration des accords :

- **La réponse à une demande de flexibilité individuelle**, qui se traduit par exemple par la possibilité de choisir, pour les collaborateurs dont le temps de travail est décompté en heures, parmi plusieurs formules horaires, la mise en place de débit-crédit horaire ou l'élargissement des formules à temps partiel.
- **La clarification et l'harmonisation des pratiques** telles que les heures supplémentaires, le recours au travail exceptionnel du samedi, les modalités d'accès au temps partiel...
- **Le renforcement de la responsabilisation** et de la flexibilité, au plus près des clients, en favorisant le dialogue et l'autorégulation pour définir les organisations du travail les plus adaptées aux besoins des clients.

De la même manière, la mise en place du **télétravail** contribue à améliorer les conditions de travail et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. En 2019, 2 717 collaborateurs du Groupe télétravaillaient.

Accueil d'enfants des salariés

Le Groupe a créé un service appelé « **Mini-Club** ». Depuis de nombreuses années, il **accueille les enfants des salariés pendant les vacances** scolaires sur ces sites. Ce dispositif est encadré par des animateurs qualifiés qui proposent des animations et sorties quotidiennes et permet aux enfants de connaître l'univers professionnel de leurs parents.

Malakoff Humanis est à ce jour l'un des seuls employeurs du marché à proposer un tel service. En 2019, **420 enfants** ont été **accueillis** dans 8 établissements. **3 282 journées** ont été **dispensées**.

En parallèle, 10 **places en crèche inter-entreprises** ont été ouvertes pour une expérimentation auprès des collaborateurs de 2 sites, avec un plan de déploiement organisé pour l'année 2020.

En complément, le service **Babirelais** permet l'accueil occasionnel en crèche de courte durée pour les enfants de 4 mois à 3 ans révolus :

- L'accueil d'urgence : besoin immédiat (de la veille pour le lendemain ou matin même).
- L'accueil planifié : besoin prévu et anticipé (entre 6 semaines et 1 semaine avant la date de démarrage souhaitée).

Reconnaissance et prise en compte des situations des salariés aidants

Des actions d'**accompagnement des aidants** à destination des collaborateurs sont développées conjointement entre le service social, le service QVT mais aussi la direction marketing en lien avec les services proposés aux clients. Le Groupe propose aux salariés des **dispositifs externes et internes**, qui peuvent leur permettre d'assumer plus facilement leur rôle d'aidant : aménagement du temps de travail, congés spécifiques, dons de congés, soutien financier...

Des actions de sensibilisation à l'accompagnement des aidants avaient été déployées en 2018 sur les sites à destination des collaborateurs et des managers. Une rubrique spécifique est disponible sur l'intranet.

Un service d'aide à l'organisation du planning des aidants **construit avec la start-up coorganiz** en 2019 permettra une expérimentation en 2020 en interne, avant déploiement auprès des clients.

Information / sensibilisation autour du bon usage des outils technologiques, de communication et informatique

- Le droit à la déconnexion avec la mise en place de règles clés / droit conventionnel et individuel à la déconnexion (création d'une rubrique intranet dédiée).
- Des actions de sensibilisation et bonnes pratiques dans le cadre de l'utilisation des outils technologiques (charte de messagerie...).

Santé-sécurité

Malakoff Humanis dispose de **plusieurs dispositifs de prévention santé**, comme :

- des baromètres sociaux (tous les deux-trois ans, dernier baromètre en 2018) ;
- les documents uniques et plans de prévention des risques et un outil dédié ;
- un service de santé au travail (médecins, infirmiers, psychologue salariée du Groupe).

Risques psycho-sociaux

Le Groupe dispose également de plusieurs dispositifs d'identification et d'anticipation des risques professionnels et psychosociaux (RPS) :

- Le dispositif de détection des salariés en difficultés. Il permet ainsi d'atteindre des **niveaux de prévention plus élevés** par un **maillage plus affiné** sur le territoire et de permettre une intervention rapide et ciblée.

Il comprend un réseau de « détecteurs » et un réseau de référents :

- Les « détecteurs » sont des représentants du personnel et/ou des organisations syndicales, infirmières, assistantes sociales, médecins, psychologues.

- Le service Qualité de vie au travail, collabore avec la médecine du travail et les RH de proximité et contribue à l'identification des risques et au suivi des individus. Les professionnels référents sont les médecins du travail, la direction des ressources humaines, psychologues, assistants sociaux, ergonomes...

En complément, des **réunions bimensuelles « climat social »** sont organisées. Elles regroupent notamment les acteurs RH partenaires et de proximité. Ces réunions sont l'occasion d'échanger les informations ascendantes et descendantes au niveau national et de faire un point de situation sur les sites. Elles permettent à la DRH d'être vigilante et réactive sur l'ensemble des entités du Groupe. Les comptes rendus sont transmis à la direction des Risques.

En dehors de la « voie hiérarchique », les salariés du Groupe ont accès à différents outils de signalement ou traitement, comme une **Hotline d'écoute psychologique** qui permet au collaborateur d'exprimer ses difficultés professionnelles et/ou personnelles avec répercussions dans l'exercice du métier.

Aux collaborateurs touchés par un cancer ou une maladie chronique, le Groupe propose des accompagnements personnalisés et met à leur disposition :

Concilier maladie & travail

- Visite de pré-reprise
- Réseau de service social
- « Mon accompagnement reprise »
- Le guide « Bien vivre son après-cancer »
- Aménagement du temps de travail
- Psychologue
- Aides financières de l'action sociale et de la mutuelle Allasso
- Le guide « Soutien des collaborateurs aidants »
- Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH)

Accompagnement professionnel et social

L'accompagnement professionnel et social des collaborateurs **associe le réseau des assistants sociaux, médecins du travail, psychologue du travail**, ainsi qu'une **cellule d'écoute psychologique** PSYA, étendue à tous les collaborateurs en 2019. Le service de santé au travail, pour partie interne à l'entreprise, est un pilier de l'accompagnement des collaborateurs en ce qu'il permet d'accompagner les situations professionnelles pour **favoriser le maintien dans l'emploi** et de **prévenir des risques psycho-sociaux** en matière de santé physique et mentale. Un médecin coordonnateur fait le lien entre les services de santé au travail inter-entreprises et le service autonome.

Le **service social** composé d'assistants sociaux du travail et d'un réseau d'assistantes sociales en inter-entreprises **permet aux collaborateurs d'être accompagnés dans la résolution de difficultés** de vie sur des **domaines variés** tels que le logement, les difficultés financières, l'accès au conseil sur leurs droits sociaux, les démarches liées à leur santé, le soutien dans des épreuves de vie. Le service social concourt également à la prévention des risques psycho-sociaux. En 2019, année de rapprochement des groupes Malakoff Médéric et Humanis, 1 681 personnes ont été prises en charge par ce service.

Téléconsultation

Les **900 collaborateurs** du site de Guyancourt **peuvent bénéficier d'un parcours de prévention-santé innovant gratuitement**. Ce parcours s'organise autour de trois services de télésanté et de télé-médecine et propose ainsi aux collaborateurs de réaliser plusieurs dispositifs :

- Un **check-up santé**, dans une cabine, pour mesurer certaines constantes physiologiques et évaluer ses facteurs de risques avec une infirmière de la plateforme médico-sociale de Bien-Être Assistance (BEA).
- Une **téléconsultation** avec un médecin généraliste dans la cabine Consult Station conçue par la start-up H4D.

Accompagnement du cancer

Un plan d'action national sur le cancer et les maladies chroniques vient renforcer notre démarche d'accompagnement à la suite de la **signature de la charte de l'INCA¹ et Cancer@work²**. En 2019, et pour donner suite aux ateliers thématiques qui ont été organisés auprès de différents publics (malades, aidants, RH, collègues et managers) en 2018, de nouvelles actions sont venues compléter les différents dispositifs. Ainsi, **une cellule d'accompagnement** des salariés malades est à l'étude et un dispositif de **sensibilisation** est **en cours de développement**, avec notamment une web-série sur les différentes étapes de la vie professionnelle quand un collaborateur est touché par le cancer. Cette web-série a été co-réalisée par et pour les collaborateurs du Groupe.

Allo Alex

C'est un service d'écoute accessible aux salariés malades ou aidants, pour les salariés confrontés au cancer ou à toute maladie chronique, leurs proches, managers, collègues... Et ce afin d'apporter des réponses à leurs questions d'ordre administratif, légal, réglementaire, concernant la prise en charge de leur maladie, les conditions de leur retour au travail... (*Dois-je parler de ma maladie à mon manager ? Quelles sont les clauses de pré-reprise ? Quid du versement de mon salaire ? Comment bénéficier d'un mi-temps thérapeutique ? Etc.*).

 [Voir la vidéo](#)



Malakoff Humanis labellisé Cancer@work

En 2019, Malakoff Humanis a obtenu le label Cancer@work du niveau 3.

L'objectif de ce label est de développer une démarche cohérente pour le maintien et le retour à l'emploi des personnes atteintes de cancer.

Seules 2 des 10 entreprises postulantes ont obtenu le niveau 3 du label soit le plus haut niveau.

(1) La charte INCA propose aux entreprises des principes et engagements opérationnels pour mettre en place une démarche cohérente pour le maintien et le retour à l'emploi des personnes atteintes du cancer.

(2) Cancer@work fédère les acteurs du monde du travail autour de l'insertion, du maintien dans l'emploi et de la qualité de vie au travail des personnes malades.

Prévention des risques liés à l'exposition aux champs électromagnétiques

Des audits sont réalisés sur les différents sites du Groupe. Ils entrent dans le cadre des actions de prévention santé menées auprès de ses salariés. Ils répondent également à une directive réglementaire européenne.

L'objectif de ces audits est de permettre de mesurer le niveau d'exposition des salariés sur leur lieu de travail et de prendre des mesures correctives en cas de surexposition.

Depuis 2014, 35 implantations ont été auditées, y compris les petites entités.

Aide au retour à l'emploi

Un service d'aide au retour à l'emploi « mon accompagnement reprise » a été conçu par Malakoff Humanis et **déployé auprès des entreprises clientes et des salariés** du Groupe. Il propose un **accompagnement individualisé** des salariés durant leur arrêt de travail pour leur permettre de **préparer leur retour en toute sérénité**. Ce soutien, libre et confidentiel apporté au salarié, est assuré par un organisme indépendant doté d'une équipe de professionnels pour une **prise en charge globale** : médecins, psychologues, préparateurs physiques, conseillers RH et réseaux d'intervenants de proximité.

Une **mission dédiée** a été mise en place **afin d'accompagner les acteurs de proximité**, préserver le lien professionnel avec les salariés absents et organiser une disposition d'accompagnement au retour à l'emploi.

Dispositif sport-santé en entreprise

Lancée en 2015, cette démarche innovante de prévention baptisée « **Dispositif sport-santé** » a pour but de **lutter contre la sédentarité au bureau**, par la mise en place de séances d'activité physique gratuites sur 8 grands sites du Groupe. Des stagiaires STAPS proposent à tous les collaborateurs des **séances adaptées** en salle de sport, à l'extérieur du site, ou **directement sur leurs postes de travail**.

Ce projet résulte d'un **partenariat entre Malakoff Humanis et les Universités STAPS** (Sciences Techniques des Activités Physiques et Sportives).

L'objectif de ce **partenariat** est d'offrir une prestation sportive de qualité à l'ensemble des collaborateurs, tout en créant une **passerelle entre le monde universitaire et le monde professionnel**.

En parallèle, **4 salles de sport** et des **activités « bien-être »** telles que des séances de relaxation, de Pilate, renforcement musculaire... **sur 24 sites** contribuent à la qualité de vie au travail. Une étude a été initiée en 2019 pour harmoniser et développer les activités bien-être sur l'ensemble des sites.

Compétences et employabilité

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et la conduite de changement

En transformation permanente, le groupe Malakoff Humanis souhaite, à travers l'ensemble des dispositifs déployés dans le cadre de sa gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), et comme spécifié dans l'accord dédié mis en œuvre au 1er janvier 2020, **permettre à chaque collaborateur d'évoluer** au sein de l'entreprise, **de construire son parcours** d'évolution professionnelle dans un climat de confiance.

Les enjeux de mobilité et de transformation du Groupe, ainsi que les dispositifs activables pour construire leur projet professionnel et développer leurs compétences ont été présentés aux collaborateurs, à l'occasion du « tour de France ChangerBouger ».

ChangerBouger

C'est le programme de GPEC opérationnelle du Groupe, qui pour dynamiser et fluidifier les parcours professionnels, se décline en :

Une **démarche prospective** *via* :

- l'**observatoire des métiers** et des compétences de branche et interne, pour partager sur les évolutions des activités du Groupe et les modalités d'accompagnement de leur mise en œuvre pour les collaborateurs ;
- les **Comités Métiers GPEC** pour avoir une visibilité sur les transformations des activités et leurs impacts sur les compétences et les emplois.
- Une **démarche d'accompagnement** des transformations *via* :
 - l'intégration d'un volet **GPEC – Conduite du changement RH dans les grands projets** mis en œuvre, permettant l'anticipation et la mise en place d'accompagnements ciblés, et notamment dans le cadre des projets de changement d'outil, d'évolution des compétences et d'évolution des activités ;
 - des dispositifs de montée en compétences continus et ambitieux, portés par les **écoles métier**⁽¹⁾,

- la plateforme **myUniversity** et le plan de formation du Groupe permettant l'**adaptation** des compétences **aux évolutions de ses activités**.
- Une **démarche d'information** et d'accompagnement des collaborateurs multimodale *via* :
 - une organisation de la **DRH résolument orientée vers l'évolution** professionnelle, avec un peu plus de la moitié de ses effectifs qui s'y consacrent ;
 - des dispositifs et outils RH dédiés avec notamment les **entretiens** professionnels et la **Revue d'Évolution Professionnelle**, pour identifier et accompagner individuellement les collaborateurs dans leur projet d'évolution professionnelle ;
 - une plateforme digitale **ChangerBouger**, accessible à l'ensemble des collaborateurs, proposant :
 - des informations sur les métiers en croissance, décroissance et transformation, afin de bien **appréhender l'environnement et les transformations du Groupe**, et ainsi **anticiper les besoins** de développement de compétences ou les possibilités de mobilité ;
 - l'ensemble des outils nécessaires à la construction d'un projet professionnel clair et réaliste au regard de la réalité opérationnelle du Groupe.
 - Des témoignages vidéo ou écrits de collaborateurs et de managers afin de valoriser les mobilités au sein du Groupe et d'éclairer les réflexions des collaborateurs.

Le déploiement d'une GPEC opérationnelle implique de disposer d'un **référentiel d'emplois et de compétences** harmonisé pour réaliser différentes mesures et projections. Ce référentiel unique, décomposé en 15 familles, 44 métiers et 215 emplois, a été **construit avec les managers** et finalisé fin 2019.

(1) Écoles métiers : pôle de formation composé de formateurs internes ou occasionnels dans les directions.

La mobilité

La mobilité et son accompagnement font partie intégrante du programme **Changerbouger**, que celle-ci soit à l'initiative des collaborateurs ou à celle de l'entreprise, **80 % des postes** ont ainsi été **pourvus en interne** en 2019.

L'ensemble de ces mobilités intègre un accompagnement individuel spécifique, incluant un bilan à 6 mois après l'entrée en fonctions pour chaque collaborateur repositionné, et/ou la mise en œuvre d'un Plan Individuel d'Intégration et de Formation (PIIF) permettant la montée en compétences et l'intégration de chacun.

La formation

La formation professionnelle, également pilier du programme **ChangerBouger**, contribue à l'évolution professionnelle et le développement de l'employabilité des collaborateurs. Elle accompagne les évolutions du Groupe, aussi bien en lien avec le projet Engagement 2022 que la mise en œuvre des Contrats d'Objectifs et de Moyens (COM – Cf. page 95), en prenant en compte son environnement et sa stratégie permettant ainsi aux collaborateurs de développer leurs compétences et de faciliter leur **adaptation aux évolutions permanentes des métiers**. Le pourcentage de la masse salariale consacré à la formation, à l'échelle du Groupe, est de **4,07 % en 2019**.

Le Groupe entend développer la **diversification des approches pédagogiques** et la recherche d'une articulation pertinente des différents leviers afin d'optimiser l'efficacité des actions de formation et créer ainsi **une dynamique commune d'entreprise apprenante**, notamment grâce à sa plateforme digitale « myUniversity », plateforme accessible à tous. Plus de **250 ressources de formation** en lien avec les métiers ou plus transverses et à la carte y sont accessibles, sous forme de **contenus ciblés métiers** (prévoyance, retraite...), **parcours professionnels** ou **filières d'évolution professionnelle**. En complément, pour faciliter le travail au quotidien, **Vodeclit** propose 2 500 modules de formation en ligne en accès libre pour monter en compétences sur les outils numériques ou bureautiques sous forme de tutos. En 2019, **8 379 salariés ont suivi** une ou plusieurs **actions de formation**, soit 25 398 stagiaires au total.

En 2019, l'équipe formation a poursuivi, en lien avec les métiers concernés, le développement de parcours de formation afin notamment :

- **d'améliorer l'expérience vécue par le client** en faisant évoluer durablement le comportement de l'ensemble des collaborateurs en passant d'une culture technique à une culture de l'expérience.
- de **développer la culture digitale** de l'ensemble des collaborateurs du Groupe et de les accompagner dans l'appréhension des nouveaux outils numériques.
- **d'intégrer une culture du feedback** au niveau de l'entreprise en formant la ligne managériale.
- de **certifier les compétences des collaborateurs** sur la tenue des entretiens individuels retraite en collaboration avec le centre de formation du GIE.

Le développement des compétences au sein du Groupe s'appuie également sur **un réseau de formateurs internes et occasionnels** pour accompagner les évolutions réglementaires majeures et les projets structurants pour le Groupe.

4,07 %

de la masse salariale consacré
à la formation

Un **parcours de formation adapté**, **afin de les professionnaliser et de valoriser leur rôle**, est déployé au sein du Groupe.

L'animation managériale

Le **projet d'entreprise** Engagement 2022 a été présenté et **expliqué à l'ensemble des collaborateurs**, au travers de 7 grands événements régionaux organisés au sein des principaux bassins d'emplois du Groupe mi-2019.

Afin de garantir sa mise en œuvre, de nouveaux cercles managériaux transverses du Groupe ont été définis par la Direction générale. Ils se structurent en **4 communautés** :

- **Le MH100** : cadres de Direction N-1 du COMEX, Directeurs généraux des organismes affiliés ou filiales et fonctions clés. Porteurs de la transformation liée au projet d'entreprise, ils se réunissent plusieurs fois par an.

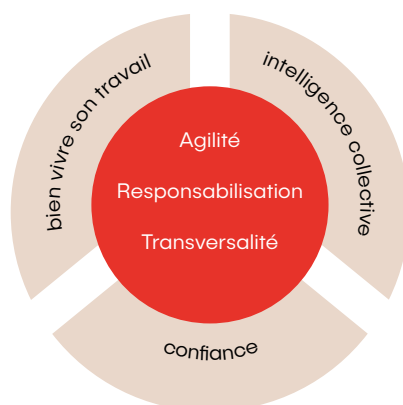
- **Le MH300** : managers N-1 ou N-2 du COMEX, Directeurs Généraux Délégués (DGD) / Directeurs Généraux Adjointes (DGA) des organismes affiliés ou filiales et experts transverses. Ils se réunissent au moins 2 fois par an et sont notamment chargés de décliner le projet d'entreprise et de faire vivre la nouvelle culture dans l'ensemble du Groupe.
- **Le management de proximité** : ensemble des managers du Groupe. Une animation managériale dédiée est mise en place sur les sites avec notamment la tenue de réunions mensuelles sur site. Ils agissent pour la transformation et sont en charge de la réussite opérationnelle du projet d'entreprise.
- **Des responsables d'animation des sites métiers** : présents sur les sites du Groupe de plus de 50 collaborateurs, ils sont en charge d'animer la déclinaison des valeurs du Groupe et de contribuer à l'animation managériale locale.

Dès septembre 2019, **27 Rencontres Managériales Engagement 2022** ont été organisées en proximité des managers sur les principaux sites. Ces réunions d'1/2 journée, en présence d'un membre du COMEX et de représentants du MH100, ont rassemblé l'ensemble des managers **afin de travailler sur la compréhension et l'avancement du projet d'entreprise**, ainsi que les engagements managériaux **en favorisant les échanges et l'interactivité**.

Projet d'entreprise et accompagnement des managers

Pour soutenir la transformation managériale, nécessaire à la réussite du projet d'entreprise, de nouvelles actions ont été lancées en 2019 :

- **un parcours de formation unique** pour les nouveaux managers déployé dès le début de l'année, mixant formations présentielle et en ligne : 8 promotions de 92 nouveaux managers.
- **un espace d'information dédié** aux managers sur l'Intranet, canal de communication exclusif autour du projet d'entreprise, du dialogue social et des dispositifs et pratiques de management individuel et collectif.
- **la construction du plan d'animation et de développement managérial 2020-2022** autour de la culture d'entreprise du Groupe ART augmentée (ART+) qui repose sur 6 piliers :



Ce plan a pour objectif d'accompagner et **d'ancrer la transformation culturelle du Groupe** autour de cette boussole ART+. Il repose sur une **approche multi-dimensionnelle**, par cercle managérial et par direction métier, combinant différents dispositifs individuels et collectifs permettant aux managers de :

- **mesurer** pour progresser ensemble (diagnostics, évaluation 360, enquêtes),
- **se développer ensemble** (offre de formation managériale, ateliers de co-développement, de partages de pratiques, conférences, cafés managers...),
- **incarner Engagement 2022** (poursuite des rencontres managériales Engagement 2022)
- **concrétiser** au quotidien (objectifs managériaux, plan de développement individuels, feed-back).

Diversité et égalité des chances

L'ambition de Malakoff Humanis n'est pas seulement de respecter une obligation légale en matière de non-discrimination, mais de considérer la diversité et l'égalité professionnelle en tant que valeur ajoutée pour l'entreprise d'un point de vue économique, social et éthique.

Malakoff Humanis, 1^{er} groupe de protection sociale à obtenir le Label Alliance !

Son attribution par l'Afnor marque l'engagement fort du Groupe en matière de lutte contre les discriminations et valorise sa politique dynamique en faveur de la diversité et de l'égalité professionnelle :

- mise en place de **politiques RH non-discriminatoires**
- inclusion des personnes en situation de **handicap** avec un **taux d'emploi de 7,17 %** (6,80% en 2018)
- **égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes
- développement d'une **politique intergénérationnelle**
- promotion de la **mixité sociale**.

Seulement une vingtaine d'entreprises en France détient le label Alliance.



Objectifs généraux de la politique Diversité et Egalité professionnelle :

- **S'engager** dans une démarche d'amélioration continue en faveur de la diversité et de l'égalité professionnelle avec l'obtention du label Alliance AFNOR.
- **Réaffirmer** l'ambition et les moyens de sa **politique handicap**.
- **Promouvoir** l'**égalité** femmes-hommes.
- Développer des actions contribuant à l'orientation et à l'**insertion professionnelle** de jeunes issus de milieux sociaux défavorisés, et participer à la promotion sociale.
- **Se saisir d'enjeux sociétaux** et développer des actions concrètes afin d'ancrer son rôle d'entreprise citoyenne et responsable.

Égalité femmes – hommes

De nombreuses actions sont mises en place pour promouvoir et agir pour l'égalité professionnelle.

- **Deux accords pour garantir l'égalité professionnelle et l'égalité des chances**
- Pour garantir l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes au moment des augmentations individuelles, une **vigilance particulière** est demandée aux managers **sur les écarts éventuels de rémunération** entre les femmes et les hommes afin de mettre en place des mesures correctrices. Ainsi, le Groupe a mis en place un **outil « mesure individuelle »** à disposition des managers. Cet outil permet de suivre l'évolution de carrière de chacun de leurs collaborateurs.
- La reconduction de **l'enveloppe de réduction des inégalités salariales** est un autre exemple d'action menée pour réduire les différences de salaire constatées entre les femmes et les hommes, même si elles sont bien moins importantes que la moyenne nationale.
- **Un rapport de situation comparée** pour chaque métier avec identification et correction des écarts de progression entre femmes et hommes.
- En matière de **recrutement, 100 % des offres d'emploi** respectent la neutralité et **100 % des recruteurs** ont été **formés** sur le sujet de l'égalité professionnelle.
- Le sujet de la mixité femme-homme est porté par le **Réseau Equilibres. Réseau d'influence** mais aussi de sensibilisation auprès des collaborateurs, il a permis de développer une action de formation (pilote en 2020) sur le thème du **développement professionnel** mais aussi de travailler sur une plaquette parentalité. De plus, l'adhésion du **Réseau Equilibres** au **Réseau Financi'Elles** (secteur Banque et Assurance) permet de participer à des actions d'influence auprès des pouvoirs publics.
- Un **dispositif** de prévention, de sensibilisation et d'accompagnement sur la thématique du **harcèlement sexuel et des agissements sexistes et sexuels** a été mis en place avec la nomination de 2 référents du côté employeur et 4 référents au niveau des CSE. Un plan d'action sera déployé sur 2020 et 2021.

Mission handicap

Le Groupe mène **une politique soutenue d'insertion et de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap**. Il poursuit un objectif volontariste dépassant celui imposé par la loi. **Les principaux objectifs** en matière de politique handicap **ont tous été réalisés**.

Chiffres 2019

- **Maintien dans l'emploi** : 100 collaborateurs suivis.
- **Aménagements** de poste matériel : 165 aménagements.
- **Accompagnement** des salariés : 263 entretiens individuels (renouvellement RQTH, nouvelle demande pour une RQTH, situation de handicap vécue dans son environnement professionnel et/ou personnel, aménagement...).
- **Accessibilité** des locaux : 100 %.
- **Recours au secteur protégé et adapté** : le Groupe a collaboré avec 31 ESAT et Entreprise Adaptées.
- **Sensibilisation** : 26 événements organisés dans l'entreprise et dédiés au Handicap ou incluant le Handicap (animations sur site, ateliers, conférences, sensibilisation en comité manager, campagne de communication, articles/témoignages, sensibilisation au sein de services...).

Outre l'accompagnement des collaborateurs touchés directement par le handicap, plusieurs actions de sensibilisation ont été menées, l'organisation du **DuoDay** en est un exemple. Il a permis de réaliser 14 binômes entre collaborateurs de l'entreprise et personnes en situation de handicap éloignées de l'emploi pour une journée de découverte professionnelle. Des actions ont aussi été organisées pour **ouvrir les portes de l'entreprise à des jeunes en situation de handicap** (découverte d'un service sur une demi-journée à des collégiens, atelier recrutement avec des étudiants, participation à un forum de découverte professionnelle).

- **Recrutement** : 11 personnes en situation de handicap dont 9 CDD et 2 CDI.

7,17 %

de taux d'emploi de travailleurs handicapés dont

6,64 %

en taux d'emploi direct

Intergénération

Le Groupe a poursuivi ses actions et engagements qui visent à favoriser l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, à favoriser l'embauche et le maintien dans l'emploi des salariés seniors et assurer la transmission intergénérationnelle des savoirs et des compétences.

L'insertion durable des jeunes

La politique RH du Groupe à destination des jeunes se traduit notamment par :

- le financement par la taxe d'apprentissage d'écoles partenaires stratégiques pour les futurs recrutements du Groupe ;
- une présence régulière sur les forums ;
- le **partenariat avec l'association Article 1** (Passeport Avenir) pour le programme de parrainage pour l'égalité des chances entre les filières de l'enseignement supérieur et les entreprises.

Pour mieux gérer les partenariats et les actions liées à l'alternance, le **service Relations Écoles** dédié s'occupe de la formalisation d'outils et de dispositifs de suivi. Il est aussi en charge de la **formation des tuteurs**, l'accompagnement et le suivi des alternants et tuteurs, notamment par l'animation de la journée d'intégration des alternants et la création d'une **communauté d'alternants et tuteurs Malakoff Humanis**. Des **rencontres** sont également organisées avec des **collaborateurs** du Groupe **pour expliquer leurs métiers** mais aussi leur **présenter des métiers d'avenir** tels que les métiers d'acteurs et de souscripteurs.

Si les enjeux de mobilité sont majeurs pour le Groupe, il reste un acteur engagé en matière d'alternance, levier majeur de l'insertion professionnelle. Sa politique d'alternance permet d'**accompagner la professionnalisation des jeunes et leur employabilité**, et de constituer un vivier de renouvellement des compétences. Ainsi, pour l'année 2019, 237 alternants ont rejoint les forces vives du Groupe.

Le Groupe poursuit également **ses actions auprès des jeunes éloignés de l'emploi** au travers de partenariats permettant de les aider dans leur recherche de stage ou d'emploi et participe à des salons de l'emploi sur le territoire national afin de favoriser l'insertion des jeunes dans la vie professionnelle.

Le Groupe est signataire de la **Charte entreprises et Quartiers** qui vise à favoriser l'accès à l'emploi aux habitants des quartiers populaires et participe à la mise en place d'actions de parrainage, d'ateliers de coaching, l'accueil de stagiaires de 3^e. En 2019, 10 stagiaires de 3^e issus de milieux défavorisés ont été accueillis et des actions en lien avec la Charte Entreprise et Quartier dans le Loir et Cher ont permis de coacher à l'entretien de recrutement des jeunes parrainés et d'intégrer une personne en CDD et une autre en alternance.

Malakoff Humanis est également partenaire de l'**Institut Télémaque**, association qui relance l'ascenseur social dès le collège en accompagnant des jeunes méritants et motivés de milieu modeste par le biais d'un double parrainage « école-entreprise ».

8

alternants

50

tuteurs Article 1
et Institut Télémaque

L'emploi des seniors

En faveur de l'emploi des seniors, le Groupe s'engage à ce que la proportion des salariés âgés de 50 ans et plus représente 15% des recrutements réalisés et à maintenir ces salariés dans l'emploi dans ces mêmes proportions.

En lien avec les Services de santé au travail, le Groupe mène des actions **d'adaptation/amélioration des conditions de travail** ainsi que des actions de prévention de l'apparition de facteurs de pénibilité des salariés âgés.

Au travers d'un entretien de développement professionnel, le Groupe accompagne les salariés seniors souhaitant **bénéficier d'un bilan de compétence et faciliter la démarche d'accès aux formations** afin de développer leur compétence en adéquation avec leur projet professionnel.

Afin de **préparer leur départ à la retraite**, le Groupe organise des actions d'information et propose un stage de préparation à la cessation d'activité professionnelle aux futurs retraités qui le souhaitent lors de leur dernière année d'activité professionnelle.

Enfin, le Groupe propose aux managers une **formation dédiée au « Management intergénérationnel »** pour favoriser la mise en œuvre du contrat de génération au sein de l'entreprise.

La prévention et la lutte contre les discriminations

Le Groupe a poursuivi le développement des actions de sensibilisation et de formation pour **lutter contre les représentations stéréotypées** et ainsi **faire évoluer les comportements** et favoriser le bien vivre et le bien travailler ensemble.

- **Formations** des acteurs RH (12% formés en 2019)
- Formations des managers (4% formés en 2019)
- **Ateliers de réflexion et d'espace d'expression** autour de thématiques à enjeux sociétaux (faits religieux, orientation sexuelle, etc.)
- **Actions de sensibilisation** innovantes (théâtre d'entreprise, témoignages de salariés, etc.), **3 025 collaborateurs sensibilisés** en 2019.
Notamment, 2 semaines de sensibilisation à la diversité ont été organisées, lors desquelles 359 collaborateurs ont participé à un serious game Diversité. Un jeu concours de « carte à gratter » sur le même thème a été envoyé à tous les collaborateurs et a compté 2 023 participants et 643 collaborateurs de 15 sites ont eu la possibilité de participer à une animation autour de vidéos interactives élaborées et organisées par le service QVT.

Une cellule d'écoute « Diversité »

La cellule « Diversité » (entretiens physiques et/ou téléphoniques), **gérée par le déontologue en lien avec le pôle Diversité**, est à disposition des collaborateurs du Groupe qui s'estiment victimes d'une inégalité de traitement dans leur environnement professionnel, selon l'un des 25 critères prévus par la loi 14 saisines en 2019, dont 8 qui ont nécessité des actions correctrices et de sensibilisation.

Dialogue social

L'année 2019 est celle de la construction du Groupe, une construction rapide et réussie. Elle a débuté le 1er janvier par la constitution de la nouvelle UES⁽¹⁾ Malakoff Médéric Humanis, réunissant les anciennes entités employeurs issues des UES Malakoff Médéric et UES Humanis, dont l'Association de Moyens Assurances de Personnes (AMAP) pour aboutir fin 2019 à la déclinaison des nouvelles marque et identité du groupe Malakoff Humanis auprès des salariés puis du grand public.

Durant le premier semestre, l'organisation opérationnelle du Groupe, autour de sa Direction Générale, a été définie à l'issue des différentes réunions d'informations/consultation. Elle s'appuie sur les **engagements sociaux** pris au moment de la création du Groupe : aucun départ économique contraint, maintien des bassins d'emploi, aucune mobilité contrainte en dehors du bassin d'emploi, maintien d'un emploi pour l'ensemble des collaborateurs, mise en œuvre de dispositifs d'accompagnement adaptés.

Concernant l'organisation sociale du Groupe, trois accords conclus fin 2018 ont **garanti la continuité du dialogue social** et ont doté les représentants du personnel de **moyens communs adaptés aux enjeux sociaux** du Groupe.

Les **élections professionnelles** de juin 2019, avec un taux de **participation de 61 %**, ont permis de définir la nouvelle représentativité syndicale du Groupe et de structurer l'organisation sociale des représentants du personnel élus au sein de l'UES Malakoff Médéric Humanis :

- Au niveau local, 4 Comités Sociaux et Economiques d'Établissement (CSE), 24 Commissions Santé Sécurité et Conditions de travail (CSSCT) et 139 représentants de proximité sont mis en place ;
- Au niveau national, un Comité Social et Economique Central (CSEC) et une Commission Centrale Santé Sécurité et Conditions de travail (CCSSCT) sont constitués.

Un dialogue social constructif, tant avec les instances temporaires de survie qu'avec les instances nouvellement élues, a rendu possible la négociation et la **signature de 21 accords collectifs**.

Accords signés en 2019

- *Protocole d'accord portant sur la négociation annuelle obligatoire (NAO)*
- *Protocole d'accord portant sur la prime exceptionnelle dans le cadre des mesures d'urgences économiques et sociales*
- *Accord relatif au vote électronique*
- *Protocole d'accord préélectoral*
- *Accord sur l'organisation sociale*
- *Accord relatif aux dotations des CSE et CSEC*
- *Accord d'intéressement (2019-2021)*
- *Accord de participation (2019-2021)*
- *Accord relatif à la mise en place d'un PEE*
- *Accord relatif à la mise en place d'un PERCO*
- *Accord relatif au transfert collectif des avoirs issus des PEE et PERCO existants vers les PEE et PERCO mis en place dans l'UES MMH*
- *Accord relatif au télétravail*
- *Accord relatif à la couverture sociale*
- *Accord relatif à la mutuelle ALLASSO*
- *Accord relatif à la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences*
- *Accord relatif au temps de travail*
- *Accord relatif au temps partiel*
- *Accord relatif aux congés exceptionnels*
- *Accord relatif au Compte Épargne Temps*
- *Accord relatif à la retraite complémentaire*
- *Accord en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap et de l'égalité des droits et des chances (2020-2022)*

Les questions stratégiques sont traitées au sein du CSE Central qui a été mis en place en juin 2019.

Expression concrète de la volonté du groupe Malakoff Humanis de mettre en œuvre une politique RH harmonisée apportant le plus grand soin à la dimension humaine, les accords dits **d'harmonisation** mettent en place **un statut social protecteur pour l'ensemble des collaborateurs** de l'UES.

(1) Unité Economique et Sociale, soit 10 968 collaborateurs

Engagement des collaborateurs

Le groupe Malakoff Humanis est 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 sienne en termes de développement de nouvelles compétences, au service de ses 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 son projet d'entreprise au service de ses clients.

L'engagement des collaborateurs du groupe Malakoff Humanis **s'exprime via diverses démarches**.

La promotion de l'évolution professionnelle

Avec un budget formation de plus de 20 millions d'euros, le Groupe a fait de **l'évolution professionnelle** de ses collaborateurs - à travers le développement continu des compétences et la mobilité interne - **l'une de ses priorités**. Celle-ci s'accompagne de parcours de formation qui permettent à ses salariés d'être **en phase** avec les **évolutions de ses métiers et les besoins de ses clients** (Cf. pages 47-48).

La mobilisation autour d'Engagement 2022

Le **projet d'entreprise** du Groupe a été **construit de façon itérative** avec les directeurs, puis présenté au MH300 (Cf. page 49) 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 a été construit en travaillant la compréhension et l'appropriation des ambitions du projet d'entreprise par les collaborateurs (Cf. voir pages 48-49).

L'amélioration continue

L'amélioration continue permet **d'engager concrètement les collaborateurs**. Elle est **un levier essentiel de transformation**. Une démarche a été formalisée basée sur l'état d'esprit Kaizen (bon changement en japonais), dans le but de résoudre des irritants que peuvent rencontrer les collaborateurs dans leur quotidien, en les rendant tous acteurs de l'amélioration. Amélioration en termes de satisfaction client, mais aussi la qualité de vie au travail, l'efficacité opérationnelle du Groupe ou encore la maîtrise des risques. En 2019, par exemple 100 % des managers de la direction de la Souscription ont été accompagnés au management visuel.

La mobilisation pour la Société

Le Groupe **favorise l'implication** de ses collaborateurs **pour s'engager en faveur des causes d'intérêt général** qu'il défend, que ce soit dans un cadre sportif, culturel ou autres. Ainsi, il finance ou co-finance de nombreux événements sportifs solidaires pour permettre au plus grand nombre de ses salariés d'y participer (Vertigo, les foulées de l'assurance, Cyclo cancer, Octobre rose...). Pour fédérer ces collaborateurs sportifs engagés et susciter de nouvelles motivations pour la pratique d'une activité physique, **une communauté MH Sports regroupe plus de 600 salariés**. En 2019, grâce à l'engagement de plus de 3 300 collaborateurs dans un challenge sportif connecté de 4 mois, **40 000 euros ont été reversés à l'association Rose Up**, qui accompagne, informe et défend les droits des femmes atteintes de cancer et les aide au maintien ou au retour à l'emploi.

De même, chaque année des **collaborateurs** s'engagent également en tant que **bénévoles** dans le cadre du MH Festival Tour (Cf. page 61).

8

postes sur 10 pourvus en mobilité interne

11 000

collaborateurs mobilisés autour du projet d'entreprise

100 %

des managers d'une direction accompagnés au management visuel

3 300

collaborateurs engagés pour Rose Up

Société

Soutien au développement économique et sociétal

Illustration de l'engagement social et sociétal du Groupe, les actions sociales retraite et assurance de Malakoff Humanis ont vocation à être au plus près des besoins des publics les plus fragiles et à leur proposer des solutions pour faire face à des situations ponctuelles difficiles.

Porteuses d'innovation sociale, ses actions sociales ont également vocation à repérer et à faire émerger des solutions innovantes qui pourraient ensuite être proposées au plus grand nombre.

Les engagements côté assurance

Soutenir les personnes en situation de handicap

Améliorer la qualité de vie des personnes en situation de handicap et de leur famille, en proposant des **aides individuelles ciblées** pour ses assurés, actifs ou retraités, des **conseils** (mission Ecoute Conseil Orientation) et en soutenant des **projets collectifs** :

- soutien à l'engagement sociétal,
- soutien à l'innovation sociale,
- accessibilité aux sports (handisport et sport adapté), à la culture et aux loisirs,
- soutien à l'éducation, au logement.

Lutter contre le cancer (et les maladies redoutées) et favoriser le retour à l'emploi

Pour accompagner ses assurés, actifs ou retraités et **limiter les impacts de la maladie sur la situation personnelle et professionnelle et sur les personnes qui aident un proche touché** par le cancer, les actions du Groupe vont de la recherche appliquée (Fondation Arc, Fondation Gustave Roussy) à la réinsertion professionnelle.

Et pour **accompagner ses entreprises clientes** dans la **gestion des arrêts maladies de longue durée**, Malakoff Humanis a conçu des services et des aides spécifiques dont le service d'**accompagnement au retour à l'emploi**.

Un axe important porte sur la **prévention tertiaire et les soins de support** (CAMI Sport & Cancer, association Laurette Fugain, Fédération Ressource...).

Des actions de **sensibilisation en entreprise** sur le cancer sont développées. Des conférences à destination de ses retraités sont également assurées.

Accompagner les salariés aidants

Les salariés aidants constituent un enjeu majeur pour les entreprises, c'est une population fragilisée, plus sujette aux arrêts de travail. Parmi ses actions prioritaires :

- le développement de solutions aux personnes qui prennent soin d'une personne dépendante, et soulager leur quotidien,
- le développement de projets régionaux et locaux (échange et lien social),
- les solutions de répit,
- des études réalisées sur les aidants qui permettront de mieux comprendre les besoins,
- l'accompagnement de dispositifs innovants,
- la sensibilisation de ses entreprises clientes.

 **le site des aidants : Essentiel Autonomie**

Donner les clés du bien vieillir

Avec l'allongement de la vie professionnelle, le Groupe aide les salariés de ses entreprises clientes à préparer leur passage à la retraite et à anticiper les changements. Il apporte également des aides individuelles spécifiques aux retraités comme l'accès aux loisirs et à la culture ou la formation numérique.

Accompagner les personnes en situation de fragilité sociale

Cette aide est apportée grâce à sa mission d'Écoute, Conseil et Orientation (ÉCO). À ce titre, le Groupe intervient sous forme d'aides individuelles, de conseils ou d'actions collectives inter ou intra entreprises sur la fragilité financière des foyers qui doivent faire face à des difficultés financières passagères, les aides à la famille dans les moments sensibles de la vie.

Les engagements de l'action sociale retraite

Une stratégie inscrite dans le respect des quatre orientations prioritaires Agirc-Arrco pour 2019-2022 :

Soutenir le retour à l'emploi des actifs les plus fragiles

- Renforcer, en complémentarité des autres acteurs sociaux, **le retour à l'emploi pour les personnes en situation de fragilité**. Pour exemple, les **9 espaces Emplois** pilotés par Malakoff Humanis. Ces espaces offrent un accompagnement aux chômeurs de longue durée grâce à une équipe pluridisciplinaire de professionnels, renforcée de consultants bénévoles.

Donner les clefs du bien vieillir

- Renforcer les démarches de **prévention primaire** et en **développer l'accès** aux actifs de plus de 50 ans.
- Promouvoir ou **encourager l'engagement social des retraités**.
- Développer des actions destinées à lutter contre la vulnérabilité liée à l'avancée en âge. Par exemple, *via* les **5 centres de prévention Bien vieillir**, pilotés par le groupe Malakoff Humanis. Ils sont dédiés à identifier les risques et à proposer des moyens pour préserver une bonne qualité et hygiène de vie. En 2019, 12 157 bilans ont été réalisés par les 14 Centres de Prévention pour les allocataires du groupe Malakoff Humanis.

Soutenir et accompagner les proches aidants

- Favoriser l'émergence de **solutions permettant aux aidants de préserver leur vie** personnelle et professionnelle.
- **Rompre l'isolement** et faciliter l'accès aux **solutions de répit**.
- Proposer des **soutiens psychologiques** pendant et après les situations d'aide.

Accompagner l'avancée en âge en perte d'autonomie

- En complémentarité du partenariat avec les autres régimes de retraite, proposer des **solutions adaptées** à la personne dans son lieu de vie ordinaire.
- Soutenir l'émergence de nouvelles **solutions d'hébergement**.
- Renforcer la **mission ORIZEA**⁽¹⁾ et consolider les partenariats nécessaires à cette mission. En 2019, 3 601 diagnostics sociaux ont été réalisés par les services ORIZEA de Malakoff Humanis.
- Pour le parc propriété, en fonction de l'évaluation du plan médico-social et sanitaire, définir les axes qualitatifs et les conditions d'optimisation à mettre en œuvre.

(1) Mis en place par les caisses de retraite Agirc-Arrco, le service ORIZEA apporte notamment écoute, aide et conseils pour trouver l'établissement le plus adapté à la situation.

113 451
missions ÉCO

160 M€
pour accompagner
les personnes
en situation de fragilité

444
collaborateurs dédiés
aux actions sociales

Focus Handicap

Un soutien 360°

Malakoff Humanis est historiquement engagé dans le soutien aux personnes en situation de handicap. Outre une politique d'emploi très active au sein du Groupe, celui-ci agit pour permettre un meilleur accès à la santé, à l'emploi, à la citoyenneté, à la culture et au sport pour les personnes handicapées. Son ambition est de couvrir les aspects majeurs d'une vie bien intégrée à la société civile. Une vie où l'accès aux droits fondamentaux et la préservation du capital humain est une réalité pour tous.

12,7 M€
dédiés au handicap en 2019



@mhHandicap

dont
2 M€
au titre de la Fondation
Malakoff Humanis Handicap

Fondation d'entreprise Malakoff Humanis Handicap

L'objet de la Fondation Malakoff Humanis Handicap est de **favoriser l'accès à la santé et à l'emploi** des personnes handicapées, deux droits fondamentaux encore trop peu respectés aujourd'hui, en France. Plus récemment, la fondation s'est ouverte à **l'accès au sport et à la culture**.

Dédiée à 100 % au handicap, la Fondation consacre 2 millions d'euros par an pour **soutenir des projets innovants, à fort impact répondant à des besoins insatisfaits**.

Ces projets essaimables et duplicables, ont pour objectifs de rendre la société plus inclusive.

Quelques exemples de **projets santé** accompagnés par la Fondation :

- **Santé BD par CoActis** : des outils pédagogiques sous forme de BD pour rendre la visite médicale accessible, notamment aux personnes atteintes d'un handicap mental
- **Simon de Cyrène** : financement des espaces médicaux sociaux dans les « maisons partagées » lieux de vie au cœur des villes pour des personnes accidentées de la vie (IMC, AVC...)
- **Bien vivre ensemble son centre de santé** : élaboration d'un outil pratique et pédagogique sous forme de guide qui s'adresse à tous pour une meilleure accessibilité des centres de santé et lieux de soins

- **UNAPEI** : soutien au développement d'un programme de télé-odontologie pour développer, en établissements, l'accès à la santé bucco-dentaire des personnes en situation de handicap mental grâce à la télémédecine

Quelques exemples de **projets emploi** accompagnés par la Fondation :

- **Sotres** : formation qualifiante de personnes en situation de handicap psychique au métier de concierge en entreprises
- **Envie Anjou** : emploi de personnes en situation de handicap et reconditionnement de matériel médical
- **Vivre FM** : formation des personnes handicapées aux métiers de l'audiovisuel
- **Le bus Handi Talents** : création d'une mission handicap itinérantes pour les TPE/PME

Handisport

Partenariat avec la Fédération Française Handisport

Le Groupe accompagne la FFH depuis 2009 dans ses diverses actions :

- le développement de la pratique sportive par les enfants handicapés scolarisés en milieu ordinaire,
- la promotion du sport comme vecteur d'intégration sociale,
- les bienfaits du sport pour la santé,
- le sport de haut niveau.

Partenaire principal de la Fédération Française du Sport Adapté

Convaincu des bienfaits de la pratique du sport chez les personnes en situation de handicap mental ou psychique (diminution du stress, réduction de la médication, augmentation des facultés cognitives), le Groupe soutient la FFSA depuis 2013, dans le développement de ses activités dont :

- le sport de haut niveau,
- l'organisation des championnats nationaux,
- la création d'un programme Sport Santé.

Le team Malakoff Humanis

Malakoff Humanis soutient un collectif d'athlètes de haut niveau en situation de handicap. Ils étaient 12 en 2019 : 11 athlètes handisport dont 1 guide et 1 athlète du sport adapté. L'une des athlètes est salariée du Groupe.

À fin 2019, **le Groupe a soutenu 25 athlètes dont 11 médaillés** paralympiques (trois médailles d'or, sept d'argent et deux de bronze aux Jeux paralympiques de PyeongChang en 2018, deux médailles d'or à Rio en 2016, deux médailles d'argent et trois médailles de bronze à Sotchi en 2014, et une médaille de bronze à Londres en 2012).

Accès à la Culture

MH Festival Tour

Malakoff Humanis oeuvre également pour **favoriser un meilleur accès à la culture** des personnes en situation de handicap. Dans ce but, le Groupe a lancé en 2016 le MH Festival Tour, un dispositif d'**accompagnement** pour **aider les lieux culturels** (festivals, musées, théâtres...) à **améliorer l'accueil et l'information** de ce public cible.

Au-delà d'un soutien financier, le Groupe s'inscrit dans une démarche de **co-construction** et **met à disposition** de chacun de ses partenaires organisateurs de festival son **expertise**, son **réseau** et dans certains cas, ses **collaborateurs**, pour répondre aux besoins d'accessibilité identifiés en amont et spécifiques au lieu.

Ce dispositif croît d'année en année, se diversifie et essaime au bénéfice d'un plus large public de personnes handicapées : 7 festivals en 2018, 13 en 2019.

Gestion d'actifs responsables et à impacts positifs

L'approche « investisseur socialement responsable » de Malakoff Humanis s'articule notamment autour de :

- La mise en place d'une logique de progrès continus sur les processus de gestion et les résultats.
- L'**intégration des critères** définis par le Groupe en matière de respect d'objectifs **ESG dans la gestion** des portefeuilles et la sélection des supports qui les composent.
- La **prise en compte systématique des risques** induits par l'intégration desdits objectifs **dans la politique globale d'investissement** et leur(s) impact(s) financier(s) à long terme, mais aussi pour l'évolution des besoins couverts par les domaines d'activité du Groupe.
- Le **développement de l'ISR¹** au sein des portefeuilles des entités du Groupe et de l'épargne salariale.
- La **promotion et l'engagement** dans l'Investissement Responsable par la participation à de grandes associations d'investisseurs institutionnels qui ont pour but d'améliorer de manière continue et collective les pratiques en la matière.

Le Groupe est **actionnaire principal** de la Société d'Investissement **France Active**, le principal financeur des entreprises solidaires, qui œuvrent pour l'insertion professionnelle des chômeurs de longue durée ou des handicapés.



Voir le rapport page 81

	En cours (M€)	% de l'encours total
Fonds labellisés (ISR, Greenfin²)		
Actions	4 371,3	11,14 %
Taux	112,6	0,28 %
Diversifiés	4,2	0,03 %
<i>total</i>	4 488,1	10,89 %
Green bonds		
Souverain / Agencies	320,2	1,06 %
Corporate	272,8	1,24 %
<i>total</i>	593,0	1,44 %
Total des encours ISR		
Au 31/12/2019	5 081,1	12,33 %
Fonds à impact		
	169,7	0,57 %
Gestion avec filtre ESG		
	15 206,3	43,55 %

(1) ISR : Investissement socialement responsable

(2) Le label Greenfin garantit la qualité verte des fonds d'investissement et s'adresse aux acteurs financiers qui agissent au service du bien commun grâce à des pratiques transparentes et durables.

Relations fournisseurs et achats responsables

La direction Achats de Malakoff Humanis accompagne le Groupe dans sa démarche de responsabilité sociétale. Pour ce faire, elle fait évoluer ses propres pratiques.

L'un de ses **objectifs stratégiques est d'intégrer le suivi de la performance environnementale et sociale de ses fournisseurs dans ses processus.**

Parties prenantes importantes de la stratégie de RSE, fournisseurs et sous-traitants sont invités à collaborer avec le Groupe, notamment en adhérant à sa charte Achats.

Actions phares

- Une **charte Achats** qui inclut les enjeux RSE. Diffusion de la charte à tous les fournisseurs actifs.
- Structuration des process Achats incorporant les critères RSE.
- Intégration des **critères RSE dans les appels d'offres**, expression de besoins...
- Référencement des fournisseurs : revue des exigences RSE, ce qui permet notamment d'optimiser le panel fournisseur.
- Campagnes d'évaluation des fournisseurs sur leur politique RSE. En 2019, **54 % du chiffre d'affaires Achats** a été réalisé avec des **fournisseurs évalués sur leur politique RSE.**
- Évaluation des fournisseurs par EcoVadis et suivi automatisé grâce à l'implémentation d'un tableau de bord dans l'outil de suivi des fournisseurs du Groupe.
- Développement des achats auprès des établissements et services d'aide par le travail (ESAT) et des entreprises adaptées (EA), avec un suivi particulier de la part que représentent ces achats dans le chiffre d'affaires total. Le Groupe a ainsi **collaboré avec 31 ESAT et entreprises adaptées** en 2019, pour un chiffre d'affaires réalisé de 1 420 314 €.
- Intégration de la RSE dans les thèmes développés lors de revues fournisseurs, voire des revues spécifiques RSE avec certains fournisseurs.
- Insertion systématique d'**une clause RSE dans les contrats**, dont une clause spécifique pour le respect de la Diversité, destinée à ses fournisseurs collaborant avec la direction des ressources humaines (prestation de formation, recrutement, etc.). L'objectif étant d'avoir une attention particulière à la diversité dans leur prestation pour Malakoff Humanis.
- Des contrôles sur les fournisseurs sont régulièrement effectués **par le correspondant Risque** (Cf. page 27).

Maîtrise des impacts environnementaux

Si l'axe privilégié des actions RSE porte sur son cœur de métier à savoir l'engagement social et sociétal, les enjeux environnementaux ne sont pas pour autant ignorés. Pleinement conscient de sa responsabilité environnementale, le Groupe mène des actions en agissant sur de nombreux leviers pour éviter, réduire et compenser ses impacts négatifs sur l'environnement et la santé.

La politique environnementale s'articule autour de 10 mesures au service de 3 grands engagements environnementaux :

Être un acteur responsable et mobilisé pour l'environnement

- Anticiper en matière de réglementation environnementale
- Développer une culture partagée d'« éco-responsabilité » au sein du Groupe
- Mieux évaluer sa performance environnementale pour impulser une dynamique de progrès continu
- Poursuivre une politique innovante d'investisseur responsable (voir le rapport, page 81)

Réduire son empreinte environnementale en optimisant la gestion de ses ressources

- Réduire ses émissions de CO₂ par une politique énergétique responsable pour ses bâtiments, ses transports et ses fonctionnements d'exploitation
- Réduire sa consommation de fournitures et d'eau
- Augmenter le taux de recyclage en renforçant la gestion responsable de ses déchets
- Renforcer le volet environnemental de sa politique d'achats responsables

Minimiser l'empreinte biodiversité de ses sites

- Renforcer la gestion écologique de ses espaces verts
- Favoriser le développement de la biodiversité sur ses principaux sites

Changement climatique

Énergie

- **Audits énergétiques** : le Groupe a réalisé les audits requis par la directive européenne 2012/27/UE relative à l'efficacité énergétique, pour ses activités dites « Transport » et « Bâtiments ». Les plans d'actions proposés confortent les actions déjà engagées par le Groupe pour réduire ses impacts environnementaux.
- Réalisation de **travaux** ou d'aménagement du bâti suivant les **principes HQE**[®] dans ses principaux sites.
- Implantation dans des **bureaux labellisés** HQE, BBC, BREEAM Europe : Commercial, Offices, 2009, et/ou BREEAM In-Use International : 2015. En 2019, le site de Garges-lès-Gonesse (95) a maintenu son niveau de performance « Good » sur le 3^{ème} axe de certification « BREEAM In-Use International: 2015 » (management des utilisateurs et des services à l'intérieur du bâtiment). Certifié sur les trois parties du référentiel, l'immeuble de Garges l'est avec des niveaux de certification le situant a minima parmi les 20 % de projets mondiaux ayant atteint de tels niveaux (« Excellent » et « Good ») en matière de performance environnementale.
- Installation systématique de switch basse consommation dans les nouveaux locaux.
- Installation systématique de détecteurs de présence pour l'éclairage des espaces communs (couloir, toilettes, parking).
- Implantation généralisée de fontaines collectives reliées aux réseaux d'eau avec un système d'eau froide et d'eau chaude afin de limiter l'usage d'appareils électriques individuels.

Informatique

Actions réalisées en 2019

- 2 746 collaborateurs du Groupe ont été accompagnés par la Direction des Ressources Humaines et la Direction des Systèmes d'Information dans le cadre de la mise en place du télétravail.
- 40 % des utilisateurs du Groupe sont dotés de PC portables légers (pour favoriser leur transport) répondant aux normes éco responsables (versus 25% en 2018).
- Poursuite du programme « Green IT » : 6 200 postes de travail sont couverts par le « Green IT » sur l'année 2019 et sont donc en arrêt automatique chaque nuit.
- Poursuite du renouvellement du parc de postes de travail des collaborateurs permettant la réduction de 2/3 de la consommation électrique : 864 PC portables et 1 243 PC fixes « Tiny » (dotés d'une unité centrale moins volumineuse permettant un gain de place sur l'espace de travail de l'utilisateur).

Transport

Le transport représente le poste le plus émissif en termes de Gaz à Effet de Serre (GES). Les actions mises en place contribuent à la réduction de ces émissions :

- Choix d'**implantation des locaux conditionné à leur accessibilité en transport** en commun,
- Équipement de la flotte du Groupe avec des véhicules faiblement émissifs : 100,8 g. CO₂/km en 2019.
- Mise en place d'**outils pour la limitation des déplacements** professionnels (salles de visioconférence, conférences téléphoniques). Le Groupe compte 68 salles équipées sur ses sites, soit 100 % des établissements cibles équipés.
- Déploiement progressif des plans de mobilité.
- **Promotion d'une mobilité alternative et responsable** : politique « Voyages et déplacements » privilégiant les transports en commun lorsque les déplacements ne peuvent être évités, indemnité kilométrique pour les trajets à vélo domicile-travail...).

Économie circulaire

Prévention et gestion des déchets

En amont,

- **Papier** : par une gestion raisonnée des stocks : choix de l'impression à la demande des supports de communication, malgré un coût direct un peu plus élevé pour favoriser les gains économiques et environnementaux indirects (pas de stockage ni d'impression inutile).
- **Fournitures** : avec l'intégration de produits éco-conçus dans le catalogue des fournitures et la suppression au maximum des produits plastiques, non recyclables, non rechargeables.
- **Bouteilles plastiques** : avec la limitation de l'usage des bouteilles plastiques en mettant en place des solutions alternatives éco-conçues (fontaines reliées au réseau d'eau, gourdes éco-conçues).
- **Achat de produits électroniques recyclés** : notamment lors de l'aménagement d'un nouveau site ou d'un renouvellement de postes. Depuis 2015, la direction Achats a commandé 2 408 postes téléphoniques recyclés pour l'équipement d'un nouveau site ou le renouvellement de postes.

Grâce au partenariat entre **One Direct et Reforest'Action**, le Groupe contribue à la plantation d'un arbre en France pour chaque poste téléphonique recyclé acheté, soit 2 408 arbres plantés. (158 supplémentaires en 2019).

En aval

- Tri, collecte et recyclage des déchets grâce à ses partenaires notamment les différentes entreprises du secteur protégé (entreprises d'insertion, ESAT, entreprises adaptées).
- Déchets triés sur les différents sites : papier, plastique, canettes, déchets organiques (dans tous les restaurants), Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (D3E), consommables, piles, bouchons plastiques.

Utilisation durable des ressources

Politique papier Groupe

- Adhésion à l'éco-organisme **Citeo**. 197 tonnes de papiers déclarés en 2019. En baisse constante du fait de l'internalisation de la production.
- Utilisation à 100 % de ramettes de papier de bureau A4 FSC/PEFC et de 75 g au lieu de 80 g.
- Utilisation pour tout document de communication de papier certifié PEFC ou FSC a minima et de papier recyclé.
- Maîtrise des impressions papiers :
 - impressions en réseau sur copieurs multifonctions (MFP) et l'optimisation des moyens d'impression :
 - mutualisation des outils ;
 - impression par défaut en noir & blanc et recto/verso ;
 - suppression des imprimantes individuelles ;
 - création d'une gouvernance dédiée, le Comité Transverse Imprimé (CTI).

Comité transverse imprimé

Le comité transverse imprimé (CTI) pilote et optimise le recours aux imprimés (brochure, catalogue, dépliant, flyer, enveloppe...).

Des référents Imprimés dans chaque direction suivent les budgets, qualifient les demandes d'imprimés et les présentent en CTI pour validation.

Le CTI conseille et challenge les demandes d'imprimés, optimise les achats et suit les dépenses faites par chaque direction.

Protection de la biodiversité

Les différentes activités du Groupe ont des impacts directs et indirects sur l'environnement. Pour compenser, **le Groupe contribue à la préservation de la biodiversité.**

Gestion des espaces verts

80 % de ses espaces verts sont gérés de façon écologique.

Préservation des pollinisateurs

Le Groupe a implanté 32 ruches sur 5 de ses principaux sites.

Contribution à la reforestation

Malakoff Humanis collabore avec la société **Pur projet** pour un projet de reforestation en forêt amazonienne. Ce projet est en lien avec des opérations menées auprès de ses clients et auprès de ses collaborateurs, ou encore dans le cadre de la compensation carbone du tonnage de papier non recyclé déclaré à **Citeo**. 12 440 arbres plantés.

 [purprojet.com](https://www.purprojet.com)

Prise de position en faveur des grands enjeux de société & sensibilisation du grand public

Malakoff Humanis est **engagé** depuis de nombreuses années dans la **lutte contre le renoncement aux soins pour raisons financières**, phénomène qui concernait un tiers des Français en 2018.

Le Groupe poursuit son engagement d'accès aux soins pour tous, en renouvelant pour ses assurés individuels dont le revenu par foyer est inférieur à 2 000 euros, une aide sociale destinée à compenser la hausse des tarifs en 2020. Un engagement fort de l'ensemble du Groupe pour aider les personnes les plus fragiles, dans la continuité de ce qu'il fait chaque jour à travers ses actions sociales (Cf. pages 58-59).

D'autre part, il participe activement à l'évolution du modèle de la retraite complémentaire en s'engageant dans un nouveau Contrat d'objectifs et de moyens 2019-2022 pour l'amélioration de l'efficacité de la retraite complémentaire auprès de ses clients entreprises, actifs, futurs retraités et retraités. (Cf. pages 33-34, 95).

Le Comptoir de la nouvelle entreprise

Le site qui décrypte les enjeux de l'humain dans l'entreprise de demain

Ce site décrypte les nouvelles pratiques managériales, les enjeux liés à la santé et à la qualité de vie au travail dans un contexte en mutation constante. Sont donc passés au crible les défis liés au capital humain que doivent relever les organisations.

Il met à disposition des études, des témoignages, des interviews de ceux qui décryptent et qui agissent au quotidien pour trouver des solutions, des conseils pratiques.



[Voir la vidéo](#)



[Voir le site](#)

Partenariat stratégique avec le CNAM

En 2015, Malakoff Médéric et le CNAM créait la **chaire Entreprise et santé pour accompagner les entreprises dans la maîtrise des enjeux de la santé au travail**. Depuis, le Groupe poursuit son engagement, formalisé par la signature d'un accord cadre avec le CNAM.

Ainsi de multiples travaux touchant divers domaines de recherches sont réalisés, impliquant nombre de collaborateurs du Groupe.

Thèmes de recherche au sein des différentes chaires professorales du CNAM :

- **Santé au Travail** avec le professeur William Dab
 - **Absentéisme** avec le professeur Avner Bar Hen
 - « **l'IA au service du manager** » avec le professeur Cécile Dejoux, chaire Learning Lab Human Change
- Exemples de réalisations : MOOC, SPOC, module d'enseignement, expérimentation d'objets connectés, revues de littérature, etc.

Annexes

Tableau des indicateurs extra-financiers du Groupe

Cf. le décret n°2017-1265 du 9 août 2017 pour l'application de l'ordonnance n°2017-1180 du 19 juillet 2017, relative à la déclaration de performance extra-financière.

Cf. La loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la Transition Énergétique pour la Croissance Verte.

Le groupe Malakoff Humanis a été créé au 1er janvier 2019. Il exerce ses activités uniquement sur le territoire national français.

Périmètre reporté : Association de Moyens Retraite Complémentaire (AMRC), Association de Moyens Assurance de personnes (AMAP), UES Malakoff Humanis.

Année couverte : 2019

Reporting à titre volontaire

Gouvernance

Indicateurs	2019	2018
Taux de propositions de la délégation générale approuvées par les conseils	100%	98%
Taux de participation aux assemblées générales	70%	73%
Nombre de réunions des conseils d'administration ¹	150	170
Nombre de membres des conseils d'administration	303	570
% de femmes dans les conseils d'administration	40%	28%
% de femmes au comité exécutif	35%	33%
Nombre de représentants des assurés individuels	115	85
Nombre d'heures de conférence-formation proposés aux administrateurs	125 h	84 h
Taux de présence des administrateurs aux formations	56%	51%

(1) Conseils et assemblée générale, hors réunions des commissions

Social

Indicateurs	2019	2018
Emploi		
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique		
Effectif total au 31/12/19 (CDD et CDI), dont :	10 968	11 486
Répartition par âge : moins de 30 ans	950	966
Répartition par âge : 30 - 49 ans	6 416	7 247
Répartition par âge : 50 ans et plus	3 602	3 273
Nombre de salariés en CDI	10 072	10 530
Dont % de femmes	72 %	72 %
Dont % d'hommes	28 %	28 %
Nombre de salariés en CDD	896	956
Dont % de femmes	74 %	76 %
Dont % d'hommes	26 %	24 %
Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaires	2.08	-
Nombre de stagiaires	129	171
Les embauches et les licenciements		
Nombre total d'embauches au cours de la période	1 315	2 001
Nombre d'embauches CDI	222	537
Nombre d'embauches CDD	1 093	1 464
Nombre de départs au cours de la période (volontaires, licenciements...)	1 969	1 451
Dont nombre de démissions (simples et après congés sans solde)	175	242
Dont nombre de licenciements pour cause économique	0	0
Dont nombre de licenciements pour d'autres causes	73	72
Dont nombre de ruptures conventionnelles	85	94
Turnover	4,4 %	5,30 %
Nombre de collaborateurs ayant connu une mobilité géographique	582	-
Les rémunérations et leur évolution		
Rémunération annuelle moyenne (euros) - hors primes non mensuelles	42 599	42 115
Femmes	38 882	38 419
Hommes	52 438	51 660
Évolution (N vs N-1) de la rémunération annuelle moyenne (hors variable) au global	1,15 %	-

Social

Indicateurs	2019	2018
Les rémunérations et leur évolution		
Pourcentage de rémunération variable (prime de performance, prime exceptionnelle) dans la rémunération globale des effectifs cadres (%)	7,10 %	-
Rapport entre la moyenne des rémunérations des 10 % des salariés touchant les rémunérations les plus élevées et celles correspondant aux 10 % des salariés touchant les rémunérations les moins élevées	3,94	-
Nombre de salariés promus dans l'année dans une catégorie supérieure	1 386	1 170
Cadres	307	223
Agents de maîtrise	524	414
Employés	555	533
Organisation du travail		
L'organisation du temps de travail		
Part de salariés à temps partiel (%)	17 %	17 %
Effectif en équivalent temps plein (ETP ⁽¹⁾) permanent	9 172	9 869
Taux de recours à l'intérim	0,25 %	2,02 %
L'absentéisme		
Taux d'absentéisme maladie	5,43 %	5,21 %
Nombre de journées d'absences maladie	151 834	187 409
Dont cadres	25 975	32 946
Dont agents de maîtrise	42 101	56 593
Dont employés	83 758	97 870
Relations sociales		
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci		
Nombre de réunions de négociations pendant l'année considérée	55	-
Nombre de représentants du personnel	835	984
Nombre de réunions avec les représentants du personnel élus pendant le 2nd semestre de l'année considérée (depuis les élections le 6 juin 2019)	163	-
Nombre de personnes bénéficiaires d'un congé de formation économique, sociale et syndicale	31	47
Nombre de recours à des modes de solutions non judiciaires engagées pendant l'année	29	24

(1) Uniquement les CDI, hors contrats suspendus

Social

Indicateurs	2019	2018
Nombre d'instances judiciaires engagées dans l'année où l'entreprise est en cause	20	14
Nombre de jours de grève	205 ¹	7

Le bilan des accords collectifs

% de sujets négociés ayant abouti à un accord	83 %	95 %
Part de collaborateurs couverts par une convention collective (%)	100 %	100 %

Santé et sécurité

Les conditions de santé et de sécurité au travail

Effectif formé à la sécurité	473	625
Somme des dépenses de sécurité effectuées dans l'entreprise (en euros)	46 809	559 814
Somme des dépenses consacrées à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise (en euros)	3 906 172	5 508 281

Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail

Nombre d'accords collectifs conclus en matière de santé et sécurité au travail	3	2
--	---	---

Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles

Nombre total d'accidents avec arrêt	104	65
Nombre de journées d'absence pour maladie professionnelle ou accidents de travail et de trajet	3 670	3 657
Taux d'absentéisme pour accidents de travail, de trajet ou maladie professionnelle	0,13 %	0,1 %
Taux de fréquence	4,96 %	3,07 %
Taux de gravité	0,11 %	0,07 %

Formation

Les politiques mises en œuvre en matière de formation

Taux d'investissement en formation : part de la masse salariale consacrée à la formation (%)	4,07 %	4,96 %
Part de salariés ayant bénéficié d'au moins une action de formation au cours de l'année (%)	76 %	87,61 %
Montant consacré à la formation continue (en euros)	20 133 492	24 415 012
Nombre de salariés ayant suivi une formation pendant l'année	8 379	10 167
Nombre de salariés ayant bénéficié d'un congé formation rémunéré (CIF et CPF)	16	29

(1) Contexte social national : réforme des retraites

Social

Indicateurs	2019	2018
Formation		
Nombre total d'heures de formation	163 722	241 220
Pour les cadres	55 062	67 860
Pour les agents de maîtrise	50 408	66 515
Pour les employés	58 252	106 844
Nombre d'heures de formation moyen par salarié	19,54	24,38
Égalité de traitement		
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes		
Ratio entre la rémunération moyenne des hommes par rapport aux femmes	0,79	-
Cadres	1,18	-
Agents de maîtrise	0,53	-
Employés	1	-
Nombre de journées d'absence congés maternité / adoption	21 399	36 683
Nombre de journées d'absence congés paternité	960	1 101
Enveloppe équité / mesures conventionnelles / GPEC (en % de la masse salariale)	0,4 %	0,4 %
Index égalité femmes-hommes	85/100	85/100
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées		
% de salariés en situation de handicap ayant bénéficié d'une formation	65,70 %	52 %
Nombre de salariés en situation de handicap	765	740
% de salariés en situation de handicap par rapport à l'effectif total	6,6 %	6,37 %
Taux d'emploi de travailleurs handicapés au sein des effectifs du Groupe (obligation légale fixée à 6 % cf. la loi du 11 février 2005)	7,17 %	6,80 %
Nombre d'actions concrètes en faveur du handicap	26	65
Nombre d'embauches (CDI, CDD)	11	35
Nombre d'accompagnements de maintien dans l'emploi ¹	100	216
Nombre d'entretiens de collaborateurs	263	540

(1) Maintien dans l'emploi : collaborateurs accompagnés dans le cadre d'un aménagement de leur poste de travail en lien avec une situation de handicap (ex : matériel spécifique, aménagement horaire...).

Social

Indicateurs	2019	2018
La politique de lutte contre les discriminations		
Nombre de collaborateurs sensibilisés par une présentation directe (animation, atelier, conférence...)	3 025	2 840
% de salariés à temps partiel ayant bénéficié d'une formation	87,88 %	77,50 %
Taux d'accès pour les collaborateurs en situation de handicap	65,70 %	52 %
Nombre de cas traités par la cellule « Diversité »	14	-
Nombre d'actions menées en faveur de la diversité, de l'égalité entre les femmes et les hommes, et du handicap	10 actions locales + 2 semaines de la Diversité nationales (15 sites)	82
% de sites accueillant du public conformes à la réglementation pour l'accessibilité des personnes en situation de handicap	100 %	100 %
Déontologie		
Nombre de sollicitations du déontologue	11	11
Nombre de sollicitations reçues par le déontologue ayant nécessité une action	9	8
Qualité de vie au travail		
Nombre d'enfants des salariés accueillis dans les mini-clubs MH	420	441
Nombre de collaborateurs accompagnés (intervention psychologue + assistante sociale, cellule d'écoute...)	1 681	1 678
Salariés sensibilisés à la QVT	1 433	2 640
Nombre de collaborateurs bénéficiant du télétravail	2 717	1 180

Environnement

Indicateurs	2019	2018
Économie circulaire		
Prévention et gestion des déchets		
Quantité de déchets produits (sur les 35 sites)	864,85 t.	-
Tonnes de papier collectées pour recyclage (sur les 35 sites)	333,27 t.	-
Tonnes de papier déclarées à CITEO	197	458
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation		
Consommation de kg de ramettes de papier / ETP ¹ (avec Reprographie)	29,6 kg/ETP	-
% d'objets publicitaires Malakoff Humanis éco-conçus	36 %	61 %
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables		
Consommation totale d'énergie (électricité - 167 sites)	38 000 000 kWh	-
Utilisation d'énergies renouvelables > 20 % mix énergie ²	54 %	-
Changement climatique		
Les rejets de gaz à effet de serre		
Nombre de km parcourus par les collaborateurs dans le cadre de leurs déplacements professionnels	39 954 740	35 127 812
Dont nombre de km en avion	1 200 947 km 233 770 kg CO ₂	899 316
Dont nombre de km en train	18 776 253 km 81 113 kg CO ₂	13 366 315
Dont nombre de km en voiture Location Longue Durée	18 417 580	19 028 852
Dont nombre de km en véhicules personnels	1 559 960	1 833 329
Taux moyen d'émissions de GES de la flotte automobile (parc véhicules de fonction et de service)	100,8 g. CO ₂ /km	99,6 g. CO ₂ /km
Nombre de salles de réunion équipées pour la visioconférence (soit 100 % des établissements cibles équipés)	68	68

(1) Effectif total, au 31.12.2019, en Equivalent Temps Plein (ETP) des entités employeurs de l'UES Malakoff Humanis (hors Ipsec)

(2) Ratio calculé à partir de la consommation d'électricité des 52 sites couverts par un contrat d'énergies renouvelable

Informations sociétales

Indicateurs	2019	2018
Protection de la biodiversité		
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité		
Somme dépensée pour la protection de la biodiversité (ruchers, reforestation et refuges LPO)	27 634,25 €	63 293,34 €
Engagements sociétaux en faveur du développement durable		
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société		
Kalixia - taux de fréquentation du réseau audio	75 %	70 %
Kalixia - taux de fréquentation du réseau optique	59 %	60 %
Nombre de collaborateurs dédiés œuvrant pour l'action sociale (Retraite et Assurance)	444	412
Dont nombre de collaborateurs sur le terrain (réseau action sociale)	185	-
Montant des ressources financières dédiées à l'action sociale (Retraite et Assurance)	160 M€	153 M€
Relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci		
Nombre de missions Écoute, conseil, orientation, menées par le réseau action sociale	113 451	-
Nombre d'adhérents d'associations de bénévoles (Relais Amicaux Malakoff Humanis)	15 000	-
Actions de partenariat		
Budget de la fondation Handicap par an pendant 5 ans	2 M€	2 M€
Sous-traitance et fournisseurs		
Nombre total de fournisseurs actifs	2 730	5 076
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux		
Part du CA réalisé avec des entreprises adaptées, ESAT... et montant du CA réalisé	0,47 %, soit 1 420 314 €	0,42 %, soit 1 207 443 €
Contrats fournitures, sous-traitance, prestations de services, mise à disposition (EA, ESAT, CDTD) en unité bénéficiaire (UB)	54,6	46,10
Prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale		
% du chiffre d'affaires réalisé avec des fournisseurs évalués sur leur politique de responsabilité sociétale	54 % ¹	67 % ¹

(1) En 2019, fusion des dépenses entre les deux groupes Malakoff Médéric et Humanis.

Indicateurs	2019	2018
Loyauté des pratiques		
Nombre de cas de fraude externe avérés (Retraite complémentaire)	26	5
Nombre de cas de fraude externe avérés (Assurances)	706 ¹	170
Nombre de déclarations faites à Tracfin	17	48
Nombre de déclarations direction générale du Trésor (gel des avoirs)	0	6
Nombre de réclamations clients particuliers Assurance	99 704	-
Nombre de réclamations entreprises Assurance	6 943	-
Taux de réclamation global (Nb de réclamations / Nb de clients particuliers et entreprises Assurance)	1,0 %	0,32 %
Nombre de réclamations Individus Retraite complémentaire (actifs et retraités)	193 192	-
Nombre de réclamations Entreprises Retraite complémentaire	20 902	-
Taux de réclamation global (Nb de réclamations / Nb de clients en Retraite complémentaire : Individus actifs et retraités & Entreprises)	1, 32%	-
Nombre de demandes d'exercice des droits des personnes	1 230	1 027
Nombre d'oppositions CNIL	884	-
Nombre de cas de saisines éligibles à la médiation	75	40
dont nombre de cas ayant abouti à une suite favorable ou partiellement favorable au client	32	-
Taux de mise en œuvre des recommandations d'audit	Groupe : 91 % Retraite : 94 % Assur. : 88 %	Groupe : 86,7 % Retraite : 88 % Assur. : 87,6 %
Nombre d'exercices de plan de continuité (métiers et SI)	5	5
Production informatique/Taux de disponibilité globale	99,66 %	99,61 %
Nombre de contrôles permanents sécurité informatique effectués pendant l'année	28	-

(1) La lutte contre la fraude étant un des axes majeurs de la politique d'indemnisation du Groupe, des moyens humains et technologiques supplémentaires ont été alloués afin d'optimiser l'identification des dossiers frauduleux que ce soit en santé et en prévoyance (contrôle a priori, requête, data science...)

Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail relatives à l'élimination du travail forcé ou obligatoire, à l'abolition effective du travail des enfants. Malakoff Humanis s'engage à respecter l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires qui s'applique à lui du fait de l'exercice de la totalité de ses activités sur le territoire national français.

Informations environnementales

- La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales
- La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Les données sur la consommation d'eau et d'énergie ne sont pas toujours disponibles, étant locataire d'immeubles occupés par d'autres entreprises, pour la majorité de nos implantations. D'autre part, l'activité et le territoire d'implantation du Groupe n'implique de problème d'approvisionnement, ni de stress hydrique.

Informations exclues

- Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement
- Pollution et gestion de déchets :
 - Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement
 - Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

L'activité du Groupe n'implique pas ces dégradations environnementales et ne peut donc reporter sur ces données.

Politique de placement et transition énergétique pour la croissance verte

Rapport 2019



**malakoff
humanis**

SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

On aime vous voir sourire

Politique de placement et transition énergétique pour la croissance verte

L'investissement socialement responsable (ISR) est une expression qui recouvre les diverses démarches d'intégration du développement durable au sein de la gestion financière. Comme le soulignait déjà l'Inspection Générale des Finances en 2002 dans un rapport qui demeure d'actualité, l'ISR n'est pas réductible à une définition simple et consensuelle : « L'évolution des termes utilisés pour caractériser ce secteur témoigne de son extension progressive : « d'éthique », il est ainsi devenu « socialement responsable », avant d'œuvrer en faveur du « développement durable ».

L'ISR répond généralement à trois objectifs principaux en investissant :

- Selon une certaine philosophie et dans le respect de certaines valeurs;
- En prenant en compte les risques et les opportunités tirés de l'analyse extra-financière des émetteurs;
- En visant un impact favorable sur les aspects sociaux, environnementaux et de gouvernance.

Plus récemment, à l'occasion de la Conférence de Paris sur le Climat (COP21) qui s'est tenue en 2015, un nouveau cadre réglementaire a vu le jour afin de définir les attendus en termes de communication pour les investisseurs institutionnels. Une loi a été adoptée en 2015 (loi n°2015-992) transposée par un décret d'application (n°2015-1850 du 29 décembre 2015) appelé « Article 173 de la Loi française de Transition Energétique pour la Croissance Verte » :

- Entré en vigueur le 1^{er} janvier 2016, le décret introduit de nouvelles exigences de transparence pour les investisseurs institutionnels, et leurs intermédiaires, gestionnaires d'actifs, obligeant ces derniers à décrire les modalités de prise en compte des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance (ESG) dans leurs politiques d'investissement.

- Les principales informations demandées sont :
 - La présentation de la démarche générale de prise en compte de critères ESG et des procédures internes permettant de les identifier et de les évaluer.
 - Les informations utilisées pour l'analyse : données financières ou extra-financières, notations, analyses internes et externes du reporting des entreprises, rapports.
 - La méthodologie et les résultats de l'analyse des risques liés au climat expliqués et accompagnés des principales données (périmètre retenu et les scénarios climatiques de référence, l'horizon de temps, les approches, statiques ou dynamiques...). La mesure des émissions de gaz à effet de serre (GES) des portefeuilles « passées, actuelles ou futures, directes ou indirectes », doit également être présentée.
 - La contribution au financement de la transition écologique et énergétique.
- Les entités ayant au moins 500 M€ de bilan consolidé ou combiné doivent mettre en œuvre l'ensemble des dispositions.

En outre, il convient de rappeler le sens de la demande faite par le législateur. L'objectif est d'inciter à l'innovation en termes de reporting pour mieux appréhender les risques suivants (source : FFA) :

Risques génériques en cas de non-maîtrise des facteurs ESG		
E	S (social, sociétal et sous-traitance)	G
Risques de réputation (dont impact CA)		
Risques de pénalités financières		
Risques réglementaires		
Risques liés au financement		
Risques de discontinuité de l'activité		

Pour le risque climatique, il faut spécifiquement analyser deux risques (source FFA) :

Risques spécifiques au réchauffement climatique	
Risques physiques : pertes liées à des événements climatiques extrêmes (inondations, tempêtes)	Risques de transition : ajustements vers une économie bas carbone (risques de <i>stranded assets</i>)

La mesure de l'empreinte carbone et le suivi des gérants pour obtenir une réduction de cette empreinte sont donc le premier pas vers une stratégie globale de maîtrise des risques climatiques.

Pour la gestion de ses placements, le groupe Malakoff Humanis se repose essentiellement sur 2 sociétés de gestion à savoir Malakoff Humanis Gestion d'Actifs (MHGA), filiale à 100% du Groupe et La Banque Postale Asset Management (LBPAM) dont le Groupe est actionnaire à hauteur de 5%. L'intégration des critères ISR/ESG dans la gestion des placements se fait donc en étroite collaboration avec ces 2 partenaires.

1. Engagements ESG dans l'ADN du groupe Malakoff Humanis

La lutte contre le changement climatique est un engagement en pleine cohérence avec les valeurs de notre Groupe. En tant que groupe paritaire et mutualiste soucieux d'agir en investisseur de long terme responsable, Malakoff Humanis fait de sa contribution à la réduction des émissions de carbone dans l'atmosphère une ambition et une source d'innovation. La responsabilité sociétale fait donc partie intégrante de l'ADN du Groupe.

Pour matérialiser ces ambitions en mesures concrètes nous pouvons noter que :

- Le Groupe a été noté 77/100 « niveau platine » par l'organisme indépendant EcoVadis en 2018. Il se situe dans le top 1% des fournisseurs les plus performants, évalués dans le monde. C'est dans cette logique que l'investissement responsable s'est développé.
- Nos engagements se sont formalisés via l'adhésion à des associations ou des initiatives d'investisseurs institutionnels au niveau mondial :



L'approche « investisseur socialement responsable » s'articule notamment autour de :

- La mise en place d'une logique de progrès continus sur les processus de gestion et les résultats,
- L'intégration des critères définis par le Groupe en matière de respect d'objectifs ESG dans la gestion des portefeuilles et la sélection des supports qui les composent,
- La prise en compte systématique des risques induits par l'intégration desdits objectifs dans la politique globale d'investissement et leur(s) impact(s)

financier(s) à long terme, mais aussi pour l'évolution des besoins couverts par les domaines d'activité du Groupe,

- Le développement de l'ISR au sein des portefeuilles des entités du Groupe et de l'épargne salariale,
- La promotion et l'engagement dans l'Investissement Responsable par la participation à de grandes associations d'investisseurs institutionnels qui ont pour but d'améliorer de manière continue et collective les pratiques en la matière.

2. L'ISR et l'ESG dans nos placements

2.1. Les placements en 2019

Le groupe Malakoff Humanis gère plus de 41 Md€ au 31/12/2019, sur ces deux métiers principaux :

- L'assurance pour 27 Md€ qui représente essentiellement de l'assurance de personnes collective en santé et prévoyance.
- La retraite complémentaire AGIRC-ARRCO pour 14,2 Md€

Au 31/12/2019 En valeur de marché - Md€	Total Groupe
Assurance	27,0
Retraite	14,2
Total Malakoff Humanis	41,2

2.2. Placements cotés ISR / ESG

Au 31/12/2019, le total des placements labellisés ISR ou sous gestion avec un filtre ESG s'élève à 20,5 Md€ soit environ 50% du total des placements du Groupe.

Dans le détail, la répartition entre les différentes approches de gestion responsable au 31/12/2019 s'établit comme suit :

	En cours (M€)	% de l'encours total
Fonds labellisés (ISR, Greenfin)		
Actions	4 371,3	11,14 %
Taux	112,6	0,28 %
Diversifiés	4,2	0,03 %
<i>total</i>	4 488,1	10,89 %
Green bonds		
Souverain / Agenciers	320,2	1,06 %
Corporate	272,8	1,24 %
<i>total</i>	593,0	1,44 %
Total des encours ISR		
Au 31/12/2019	5 081,1	12,33 %
Fonds à impact		
	169,7	0,57 %
Gestion avec filtre ESG		
	15 206,3	43,55 %

2.3. Placements thématiques

En plus du label ISR, deux autres labels sont présents dans les portefeuilles : le label solidaire et le label Greenfin.

a) Fonds sur la transition énergétique et écologique pour le climat

Le processus de gestion utilisé dans les investissements thématiques labellisés Greenfin intègre des critères financiers et extra-financiers. Ces critères extra-financiers sont liés à la thématique environnementale : une sélection de sociétés engagées dans la transition énergétique, de par leurs méthodes activité relevant directement ou indirectement des thématiques environnementales, est effectuée.

Ces activités sont :

- mobilité et transport durable : transports collectifs, véhicules à faible émission CO₂...
- économie circulaire : gestion de l'eau, recyclage...
- bâtiments verts : rénovation (isolation...) et construction (bâtiments à faible consommation énergétique...)
- services et solutions environnementaux : efficacité énergétique, technologies vertes...
- énergies renouvelables : production d'énergie solaire ou éolienne, fabrication de turbines ou de panneaux...
- agriculture et alimentation soutenable : Gestion des forêts, agro-écologie, alimentation bio

Les entreprises associées directement aux filières du nucléaire et des énergies fossiles ainsi que celles responsables de violation sévère des principales normes internationales en matière de droits humains et de préservation de l'environnement sont exclues.

Une note ESG et/ou un score de contribution à la Transition Énergétique et Ecologique sont également calculés.

b) Green bonds

Concernant les « green bonds », les critères financiers classiques sont examinés (liquidité, taille, échéance, taux...), mais à ceux-ci s'ajoutent des critères répondant aux Green Bond Principles :

- utilisation des fonds dans les secteurs verts
- processus d'évaluation et de sélection des projets avec pour référence le label Greenfin
- gestion des fonds (allocations entre les différents projets)
- rapport d'impact (sur trois axes : allocations, indicateurs de performance, impacts)

2.4. Dette privée Corporate

Les entreprises de cette classe d'actifs sont encore peu évaluées par les agences de notation extra-financière. Lorsqu'elles le sont, ces entreprises sont en général relativement mal notées en termes ISR, en raison d'une communication limitée sur les enjeux ESG ou d'un manque de formalisation de leur démarche RSE par rapport aux plus grandes entreprises. Cette notation peut ne pas refléter parfaitement l'exposition aux risques extra-financiers et le degré d'avancement réel de leurs pratiques ESG.

Un processus d'analyse pragmatique et adapté aux spécificités de la classe d'actifs a été mis en place. Un questionnaire extra-financier est envoyé aux entreprises en phase de pré-investissement. Il inclut une question sur les émissions de gaz à effet de serre. Lorsque l'entreprise communique un chiffre pour cette question, l'équipe d'analyse s'assure de la fiabilité de la donnée (périmètre des activités, méthodologie utilisée, accompagnement par un tiers...).

2.5. Capital investissement et infrastructures

La taille des actifs de cette classe ne permet pas une notation de type extra-financière. Cependant, la prise en compte de critères ESG, notamment environnementaux, est une pratique largement répandue au sein des sociétés de gestion.

Le portefeuille du Groupe est investi dans des actifs non cotés, en direct ou à travers des fonds de **Capital-Investissement**, soumis à un contrôle systématique des critères ESG. La politique de Capital-Investissement responsable est appliquée durant la phase d'analyse de l'opération d'investissement (questionnaire ESG transmis par les entreprises lors des due-diligences, exclusion des entreprises qui contreviendraient aux principes éthiques et au respect des normes et des conventions internationales) mais également pendant toute la durée de vie de la participation (suivi des plans d'actions ESG à travers des questionnaires annuels, accompagnement des managers dans l'identification des risques et des opportunités liés aux enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance). La pratique de la publication annuelle d'un rapport ESG se généralise au sein des sociétés de gestion.

Concernant les investissements en **infrastructures** (en fonds propres), la société de gestion en charge de notre mandat dédié en fonds de fonds suit les mêmes pratiques que celles menées par les gérants en Capital-Investissement.

Quant à la **dette en infrastructures**, cette classe d'actif ne propose pas encore de démarche normée concernant les politiques ESG. Toutefois, les décisions d'investissement de nos mandataires en termes de dettes Infrastructures prennent en compte l'ensemble des enjeux extra-financiers, notamment en matière de gestion des ressources naturelles au sein des projets, d'exclusion des projets ne répondant pas à l'enjeu de la transition économique et énergétique, etc.

Plus de 70 % des investissements en private equity et en infrastructures se font dans des sociétés de gestion engagées en matière ESG. Elles ont signé les PRI, se sont dotées d'une charte ESG et suivent leurs investissements selon ces critères. Les sociétés de gestion investies en infrastructures pour le compte du groupe ont en grande partie développé une approche spécifique sur le climat et ce, davantage que dans le private equity. Cela s'explique par la nature de la classe d'actifs, qui implique une plus grande vigilance aux risques physiques et climatiques. Ces engagements pour le climat se matérialisent notamment par la participation à des initiatives de place : l'initiative climat 2020, le carbon disclosure project et le UN global compact.

On peut également mettre en avant des investissements du Groupe dans certains fonds non cotés dont les thématiques sont porteuses de valeurs sociales ou environnementales. Par exemple, le fonds Impact et partenaires III investit dans des entreprises qui génèrent des impacts sociaux positifs en particulier dans les territoires fragiles (montant engagé 2 M€). Le fonds Alba d'Amundi investit dans les énergies renouvelables (montant engagé 20 M€). Le fonds Brownfield réhabilite les sites pollués (montant engagé 5 M€).

Méthodologie ISR de LBPAM

Émetteurs souverains

Le portefeuille est constitué en grande majorité d'obligations souveraines des pays européens. Elles sont évaluées avec une approche « qualité » qui tient compte de la solvabilité à long terme. À la suite de la crise des dettes souveraines, il semble pertinent d'évaluer, en plus des critères ESG standards, les critères de solvabilité des États.

Titres cotés d'entreprises

Critères utilisés pour l'analyse ESG et l'impact sur le climat

La philosophie ISR est fondée sur quatre axes qui permettent d'appréhender les opportunités et les risques du monde d'aujourd'hui et de demain.

Les critères environnementaux sont pris en compte au sein de deux de ces axes : la transition économique et énergétique et la gestion des ressources.



Gestion durable des Ressources

Encourager la diffusion des meilleures pratiques en termes de gouvernance d'entreprise et d'éthique des affaires



Gestion durable des Ressources

Gérer durablement les ressources humaines ou naturelles : respect des droits de l'Homme, développement du droit du travail, relations durables avec les fournisseurs, protection de l'environnement



Transition Énergétique et Économique

Contribuer à la transition économique pour de nouveaux modes de consommation et de production plus durables, et accompagner le passage d'un modèle économique fortement consommateur d'énergies fossiles vers un modèle plus sobre et plus durable, voire décarboné



Développement des Territoires

Promouvoir l'emploi et la formation, la création et le développement d'activités locales, ainsi que le transfert de technologies et de compétences dans les pays en développement

Informations utilisées pour l'analyse des émetteurs

Pour les entreprises notées par les agences de notation extra-financière, l'analyse combine une approche « sectorielle » et une approche « best-in-class ». L'étude du secteur se fait à partir des 4 axes présentés précédemment. L'analyse quantitative ISR de l'émetteur est basée sur un outil interne de notre société de gestion qui utilise des sources externes reconnues : deux agences de notation extra-financière (MSCI ESG Research et Vigeo EIRIS), un fournisseur spécialisé sur l'environnement (Trucost) et des fournisseurs généralistes (Bloomberg, Factset). Une analyse qualitative est ensuite réalisée : vérification de la cohérence des informations, suivi régulier des sociétés et des parties prenantes, rencontres régulières avec les sociétés.

Les entreprises non couvertes par les agences de notation extra-financière sont analysées en reprenant les quatre axes de la philosophie ISR, avec une grille de critères d'évaluation précis. Ce processus robuste permet d'analyser les entreprises en croissance qui présentent des opportunités extra-financières fortes, et dont le cœur de métier ou la stratégie sont directement tournés vers les thématiques d'avenir (transition énergétique et économique) et de territorialité. Cette grille est également utilisée pour analyser les entreprises qui ne sont pas encore notées par les agences de notation extra-financière, lors de leur introduction en Bourse.

Méthodologie ISR de MHGA

Le Groupe a choisi dans un premier temps de calculer l’empreinte carbone de ses portefeuilles actions, dans le cadre de sa politique de pilotage des aspects « Environnementaux » des facteurs ESG.

Toutefois cela n’a pas empêché le développement d’outils d’analyse pour l’ensemble des actifs liquides en portefeuilles (obligations d’État, obligations privées, actions), via sa société de gestion interne Malakoff Humanis Gestion d’Actifs.

Cela permet notamment d’analyser *via* un filtre ESG complet les différents supports d’investissements.

Pour les obligations d’État, Malakoff Humanis Gestion d’Actifs a développé une méthode d’analyse propriétaire en choisissant trois critères discriminants, pertinents et permanents pour évaluer les émetteurs publics de l’Union Européenne :

- Environnement : performance environnementale intégrée, calculée par Yale
- Social : coefficient de Gini, calculé par Eurostat
- Gouvernance : indicateur de corruption perçue, calculé par Transparency International

Ces trois indicateurs permettent d’évaluer de manière statistiquement significative le pays, en identifiant ceux aux performances supérieures ou inférieures à la moyenne sur un, deux ou trois critères.

Cette évaluation permet de définir et de structurer un univers d’investissements avec des recommandations de sous-pondération ou de surpondération par rapport à d’autres pays en recommandation neutre car proche de la moyenne. Pour les émetteurs obligataires et monétaires privés, un filtre de sélection de l’univers socialement responsable évalue la transparence et la responsabilité (environnementale, sociale et de gouvernance) des entreprises.

Sur les actions, pour chaque secteur, 10 critères ont été retenus, selon la pertinence et le caractère discriminant du critère dans le secteur. Les critères retenus sont ensuite équipondérés, ce qui se traduit par une prise en compte différente des questions E, S et G selon les secteurs, comme illustré ci-après en exemple pour les secteurs des banques et de la chimie :

secteur : banques

E.3.1.10	Normes sectorielles des crédits et des prêts
E.3.1.11	Gestion socialement responsable
E.3.1.15	Services financiers durables
S.1.2	Politique contre la discrimination
S.1.3	Programme pour la diversité
G.1.1	Politique contre la corruption
G.1.4.1	Politique contre le blanchiment d’argent
G.2.7	Féminisation du Conseil d’Administration
G.2.9	Indépendance du Conseil d’Administration
G.2.11	Ratio Enron (non audit/audit)

secteur : chimie

E.1.2.10	Intensité eau
E.1.3.2	Gestion des déchets dangereux
E.1.3.4	Programme de gestion de l’eau
E.1.7.0	Programme de réduction de CO ₂
E.3.1.16	Produits dangereux
S.1.4	Couverture par la négociation collective
S.1.6.5	Évolution du taux de fréquence d’accident
S.2.1	Suivi des normes sociales dans la supply-chain
G.2.7	Féminisation du Conseil d’Administration
G.2.9	Indépendance du Conseil d’Administration

3. L'impact du climat dans nos placements

Cette partie se concentre sur l'impact du changement climatique sur les placements du groupe Malakoff Humanis. Dans un premier temps, nous analyserons les risques que le changement climatique pourrait faire peser sur les entreprises, infrastructures et biens immobiliers en portefeuille. Nous nous intéresserons tant aux risques physiques qu'aux risques liés à la transition climatique. Nous tenterons ensuite d'estimer, en cas de matérialisation de ces risques, quels seraient leurs impacts financiers sur les portefeuilles de placement du groupe. Enfin, nous regarderons quelle pourrait être la trajectoire climatique de nos placements par rapport à l'objectif de limiter le réchauffement climatique à 2°C.

3.1. Risques climats

3.1.1. Titres cotés d'entreprises

Une analyse climat instantanée est réalisée à partir de la confrontation de deux indicateurs : l'intensité carbone et la part des solutions vertes. Elle part du constat que les entreprises émettrices en carbone peuvent développer les solutions vertes pour limiter leurs émissions.

Méthodologie de calcul : intensité carbone et solutions vertes

La mesure de l'intensité carbone est calculée à partir de données de la société Trucost comme suit :

- Au numérateur : émissions de gaz à effet de serre directs (scope 1), émissions indirectes liées à la consommation d'énergie (scope 2), et autres émissions indirectes (scope 3) pour les fournisseurs de premier rang. Les données sont de 2019.
- Au dénominateur, sur le chiffre d'affaires réalisé en 2019 (ou en 2018 si chiffres 2019 non disponibles). Cette méthode permet une meilleure comparaison des entreprises entre elles, que le capital. Par ailleurs, ces données peuvent être intégrées en amont de la construction des portefeuilles.

Pour identifier les émetteurs qui s'impliquent dans la transition énergétique (solutions vertes), nous cherchons les entreprises dont une part importante de l'activité apporte des solutions aux enjeux de la transition énergétique.

Nous identifions les entreprises dont plus de 20% du chiffre d'affaires est réalisé dans l'une ou plusieurs des thématiques suivantes :

- Énergies renouvelables (solaire, éolien, stockage...)
- Économie circulaire (recyclage, tri des déchets, traitement de l'eau...)
- Transports et mobilités durables (transports collectifs, covoiturage, véhicules électriques...)
- Bâtiments verts (isolation, compteurs intelligents, chauffage, éclairage...)
- Solutions et services environnementaux (efficacité énergétique, technologies vertes, audits environnementaux...)
- Agriculture et alimentation soutenable : Gestion des forêts, agro-écologie, alimentation bio

L'intensité carbone du portefeuille actions en 2019 a diminué de 2% pour s'établir à 274 tonnes de CO₂ par milliards d'euros de chiffres d'affaires. En parallèle, le poids des entreprises impliquées dans les solutions vertes sur lesquelles le Groupe est positionné a doublé sur l'année.

Une analyse climat prospective a été réalisée en 2018 à partir de l'analyse des risques physiques et de transition de chaque émetteur. La méthode d'analyse a été conçue par le cabinet de conseil **I Care & Consult**.

Pour évaluer les risques physiques et de transition des titres cotés d'entreprises, le chiffre d'affaires est décomposé par secteur et par pays ou zone géographique. En cas de données insuffisantes la notation du secteur de l'entreprise est utilisée et/ou la moyenne monde des risques est utilisée.

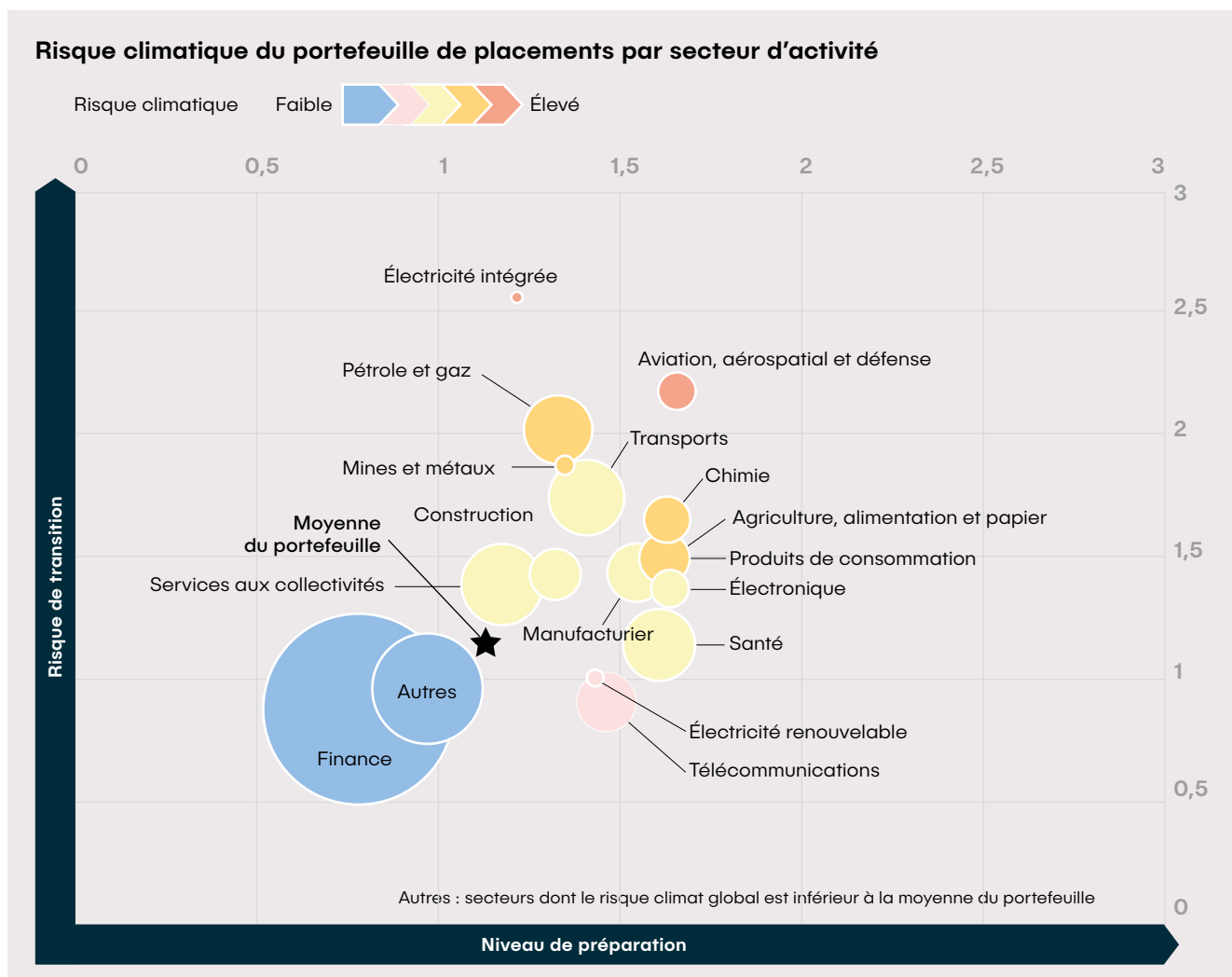
Un risque global par secteur est ensuite déterminé en couplant ces deux aspects du risque climatique. Au sein d'un même macro secteur de forts écarts peuvent être constatés. Par exemple dans le secteur du transport, où le transport aérien et le transport ferroviaire s'opposent ; de même pour le macro secteur de l'énergie, où la note de l'électricité en groupe intégré et celle de l'électricité renouvelable est éloignée, voir ci-dessous.

Notre portefeuille ressortait faiblement risqué avec un risque climat global de 1,17 sur une échelle de 0 à 3.

Sur la totalité du portefeuille de titres cotés, 23 % des secteurs avaient un risque supérieur au niveau moyen de 1,50.

Le secteur financier était le principal secteur représenté (38 % du portefeuille total). Il constituait la moitié du portefeuille obligataire, classe d'actifs prépondérante dans le portefeuille de Malakoff Humanis. Son risque climat global était faible à 0,83.

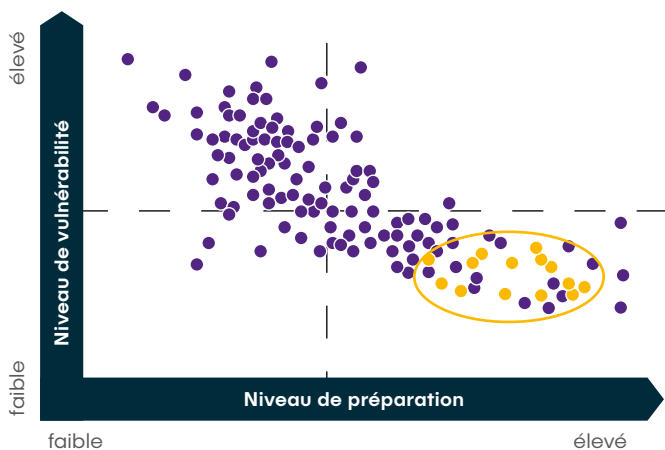
Nous avons isolé certains secteurs. Le secteur de l'aviation, aérospatial et défense, a un risque global élevé. Son risque de transition fait partie des plus hauts, étant donné les régulations importantes qui cadrent cette activité et qui pourraient s'accroître. Le secteur de l'énergie est le secteur dont le risque climat est le plus hétérogène, avec à l'opposé l'électricité intégrée (1,88) et l'électricité renouvelable (1,22).



3.1.2. Émetteurs souverains

Pour évaluer les risques physiques et de transition des pays, nous utilisons l'indicateur Notre-Dame Global Adaptation Initiative (ND-GAIN) Country Index. C'est un programme de recherche de l'Université Notre-Dame aux Etats-Unis (Indiana). Son objectif est d'aider les décideurs des secteurs privés et publics à mieux saisir les enjeux de l'adaptation au changement climatique. Cet indicateur résume la vulnérabilité d'un pays au changement climatique ainsi que son état de préparation par rapport à celui-ci. Il est calculé pour 177 pays à partir de 9 composantes et 45 indicateurs. Sa composition est transparente et peut être consultée sur le site web de ce programme de recherche.

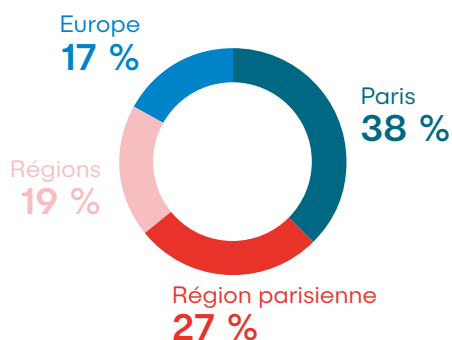
Selon le ND-GAIN country index, les pays émetteurs présents dans les portefeuilles ont une vulnérabilité faible au changement climatique et présentent un état de préparation élevé à celui-ci. L'exposition aux risques climats de ces émetteurs souverains est stable depuis 2016 et considérée comme faible. La Finlande et l'Allemagne sont les pays les mieux classés du portefeuille alors que la Belgique, l'Espagne, l'Italie, le Portugal et la Grèce sont les pays les plus exposés aux risques climat.



3.1.3. Immobilier

Les biens immobiliers en portefeuille sont exclusivement européens et pour deux tiers à Paris et en région parisienne.

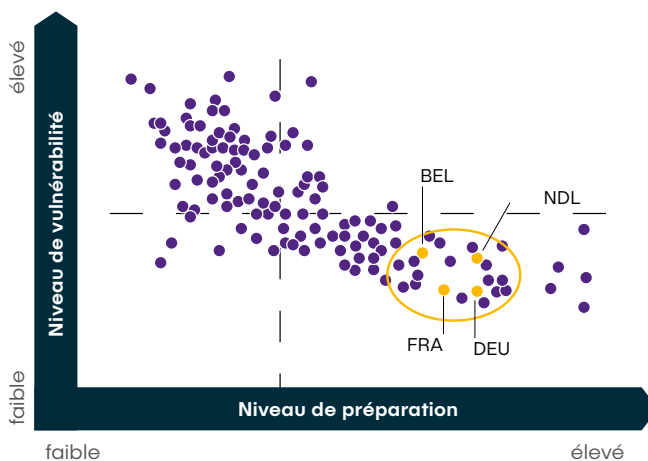
Répartition géographique



L'indicateur ND-Gain montre que les pays européens dans lesquels les biens immobiliers sont localisés sont parmi les moins vulnérables et les mieux préparés aux changements climatiques.

Au global, le portefeuille immobilier est peu risqué sur les aspects climatiques.

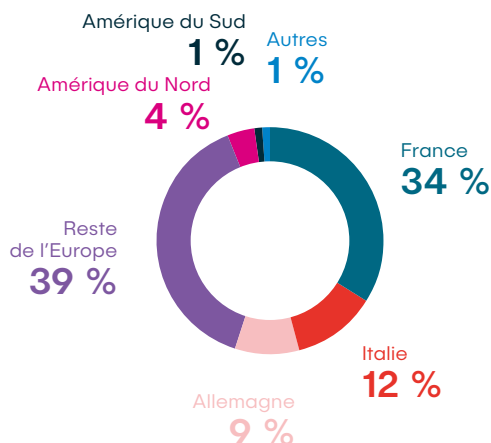
Répartition sectorielle



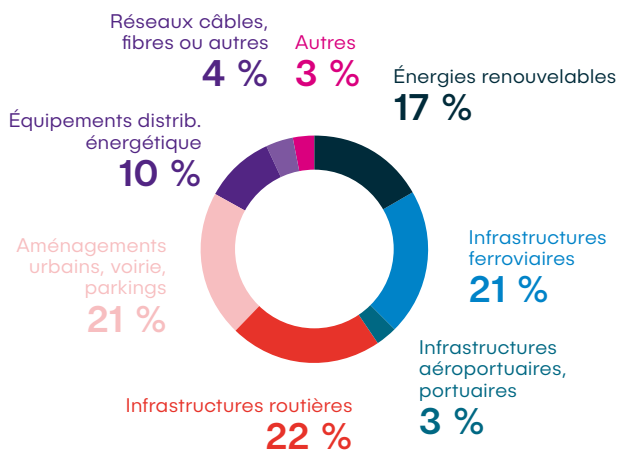
3.1.4. Infrastructures

Les investissements en infrastructures sont essentiellement localisés en Europe. Comme vu dans les parties 3.1.2/3, ces pays sont parmi les moins vulnérables et les mieux préparés aux changements climatiques.

Répartition géographique



Répartition par type de projets



3.2. Engagements 2019 et pour la suite

En 2018, nous avons réalisé l'analyse du risque climatique sur la totalité du Groupe avec une approche à la fois statique, avec notamment l'évaluation de l'impact carbone, et prospective, avec l'analyse des risques physiques et de transition. L'analyse climatique avait été étendue à deux nouveaux sujets. Nous avons réalisé une étude sur l'impact financier d'un changement climatique au niveau du portefeuille actions. Nous avons étudié la trajectoire climatique de notre fonds ISR le plus important. En 2019, nous n'avons pas reconduit ce type d'analyse du fait que le Groupe était encore dans sa phase de construction.

En 2020, le Groupe se dotera d'une nouvelle politique générale de gestion responsable. Cette nouvelle politique globale aura pour objectif d'intégrer l'ensemble des composantes de l'activité réalisée par Malakoff Humanis, avec notamment une approche spécifique à la gestion d'actifs. Le but recherché sera notamment de couvrir une plus grande part des placements via une gestion socialement responsable.

Correspondances référentiels

Thèmes	DPEF	GRI 4	ISO 26000	Pages du rapport
Profil de l'organisation, périmètre de reporting et intégration des entités significatives		G43-À G49 & 18	7.6	6-13, 70-78
Gouvernance	X		6.2	22, 70
Informations sociales				
Emplois			6.4.3	
Effectif total	X	G410 & G4 - LA1		
Répartition des salariés par sexe	X	G4 - LA1		
Répartition des salariés par âge	X	G4 - LA1		
Répartition des salariés par zone géographique	X	G4 - LA1		46-48, 51-53, 71-72
Embauches	X	G4 - LA1		
Licenciements	X	G4 - LA1		
Rémunérations	X	G4 - 54 & G4 - LA13		
Évolution des rémunérations	X			
Organisation du travail				
Organisation du temps de travail	X		6.4.4	72
Absentéisme	X	G4 - LA6		72
Relations sociales			6.4.5	
Organisation du dialogue social	X	LA4		
Bilan des accords collectifs	X	LA5		54, 72-73
Promotion de la participation des salariés	X			
Promotion du dialogue social et de la négociation collective	X			
Santé & Sécurité			6.4.6	
Conditions de santé au travail	X			
Sécurité au travail	X			
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales en matière de santé & sécurité au travail	X	G4 - LA8		44-46, 73
fréquence et gravité des accidents de travail	X	G4 - LA6		
Maladies professionnelles	X	G4 - LA6		
Protection sociale	X		6.4.4	42, 73
Formation			6.4.7	
Politique et moyens mis en oeuvre en matière de formation	X	G4 0 - LA10 & G4 - HR2		47-48, 73-74
Nombre total d'heures de formation	X	G4 - LA9		74
Égalité de traitement			6.3, 6.3.6, 6.3.7 & 6.4.3	
Politique & actions diversité - égalité des chances	X	LA13 & EC5 & EC7		50-53, 74-75
Égalité femmes / hommes	X	G4 - LA13		
Emploi et insertion de personnes en situation de handicap	X	G4 - HR2 & 3		
Lutte contre les discriminations	X	G4 - HR2 & 3		
Promotion de l'égalité des chances en faveur de catégories vulnérables	X			
Respect des droits fondamentaux de la personne (prévention du harcèlement, des incivilités des clients et les règles de confidentialité des données)	X	G4-HR3		25, 51, 75
Promotion et respect des dispositions OIT (droits de l'homme)		LA & HR	6.3.10	
Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	X	HR5 - LA4 & LA5		54, 72-73
Élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	X	G4 - HR2 & 3		
Élimination du travail forcé ou obligatoire	X	HR6 & HR7		51-53, 74-75, 78
Abolition effective du travail des enfants	X	HR6		
Gestion de l'emploi et des compétences			6.4.7	
Qualité de la gestion des emplois	X			47-49, 54, 73-75
Développement des compétences et de l'employabilité	X	G4 - LA10		
Gestion maîtrisée des restructurations	X			
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	X	G4 - HR2	6.3	58-61, 77

Thèmes	DPEF	GRI 4	ISO 26000	Pages du rapport
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable				
Impact territorial, économique et social de l'activité de la société	X			
En matière d'emploi et de développement régional	X	EC8 & EC9	6.8.5	12-13, 58-61, 77
Sur les populations riveraines ou locales	X	EC1 & EC6	6.8	
Relations avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société (NB : parties prenantes)	X		5	12-13, 27-28, 54, 72-73
Conditions du dialogue avec les parties prenantes	X	4.14 à 4.17	5.3.3	
Comportement sociétal de l'entreprise	X			
Actions de soutien, de mécénat, de partenariat / Contributions à des causes d'intérêt général	X	EC1 & 4.11 à 4.13	6.8.9	55-61
Relations de l'entreprise avec ses fournisseurs et sous-traitants			6.6.6	
Prise en compte dans la politique achats de la société des enjeux sociaux et environnementaux	X			63, 77
Importance de la sous-traitance et prise en compte de la RSE dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants	X	G4 - EN32 & G4 - HR10 & G4 - SO9		
Loyauté des pratiques / Respect des règles du marché			6.6	
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption (prévention de la fraude interne, corruption, conflits d'intérêts, blanchiment)	X	G4 - SO4 & 5	6.6.3	23-26, 77-78
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	X		6.7.4	
Informations environnementales				
Politique générale en matière environnementale				64
Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales. Le cas échéant démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	X		6.5.1 & 6.5.2	64-66
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	X		6.5.1 & 6.5.2	-
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	X	EN30		64-66, 76
Pollution et gestion des déchets		G4 - EN23	6.5.3	65, 76
Mesures de prévention, réduction et réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	X			NC
Mesures de prévention, de recyclage, et d'élimination des déchets	X	G4 - EN2		65, 76
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	X			46
Utilisation durable des ressources			6.5.4	
Consommation d'eau	X	G4 - EN8		-
Approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	X			NC
Consommation de matières premières	X			
Mesures prises pour améliorer l'efficacité dans l'utilisation des matières premières	X	G4 - EN6		65-66, 76
Consommation d'énergie (maîtriser les)	X	G4 - EN3		
Mesures prises en compte pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	X	G4 - EN7		64-65, 76
Maîtrise des impacts sur le changement climatique			6.5.5	
Rejets de gaz à effet de serre	X			
Adaptation aux conséquences du changement climatique / Identifier et prendre en compte les impacts sur le réchauffement climatique dans les décisions stratégiques et dans le management environnemental	X	G4 - EN15 & 16 & 19		64-66, 76
Maîtrise des autres aspects environnementaux (déchets, eau)	X			65, 76
Protection de la biodiversité				
Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité	X	G4 - EN13	6.5.6	66, 75

NC = Non concerné

Objectifs de développement durable

Les objectifs de développement durable (ODD) sont un appel à l'action de tous les pays - pauvres, riches et à revenu intermédiaire - afin de promouvoir la prospérité tout en protégeant la planète. Ils reconnaissent que mettre fin à la pauvreté doit aller de pair avec des stratégies qui développent la croissance économique et répondent à une série de besoins sociaux, notamment l'éducation, la santé, la protection sociale et les possibilités d'emploi, tout en luttant contre le changement climatique et la protection de l'environnement.



Malakoff Humanis **répond aux grands enjeux** du développement durable en **contribuant** à **10** des 17 **objectifs de développement durable** de l'ONU pour parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous : objectifs 1, 3, 4, 5, 8, 10, 12, 13, 15 et 16.

ODD	Cibles	Contribution de MH
ODD 1 : Pas de pauvreté	3, 4	p. 35, 58-59, 77
ODD 3 : Bonne santé et bien-être	4, 5, 6, 8 & 9	p. 42-53, 71- 75
ODD 4 : Éducation de qualité	4, 5	p. 47, 48, 52
ODD 5 : Égalité entre les sexes	1, 5 & C	p. 50-51, 71-72, 74
ODD 8 : Travail décent et croissance économique	3, 5 & 8	p. 47-48, 73-74
ODD 10 : Inégalités réduites	2, 3, 4 & 5	p. 35, 38, 50-53, 58-61, 74-77
ODD 12 : Consommation et production responsable	5 & 7	p. 64-66, 76
ODD 13 : Lutte contre les changements climatiques	2	p. 64, 76
ODD 15 : Vie terrestre	2, 9, A & B	p. 66, 76
ODD 16 : Paix, justice et institution efficace	5, 6, 7, 10 & B	p. 22-25, 54, 70, 72-73

Le COM 2019-2022 en un clin d'œil

Le contrat cadre d'objectifs et de moyens (COM) pour la gestion du régime Agirc-Arrco est fixé par le conseil d'administration de la fédération pour une durée de 4 ans. Il est conclu entre la fédération et chaque institution gestionnaire afin de mettre en œuvre et décliner les dispositions arrêtées. Signé par les Présidents, le Directeur général de l'Institution de Retraite Complémentaire et le Directeur général de la fédération Agirc-Arrco, le respect dudit contrat fait l'objet d'un suivi régulier.

Principaux objectifs par typologie de clients ou d'enjeux



Entreprises

Améliorer l'efficacité du recouvrement

Objectif

Les IRC s'engagent à réaliser le recouvrement des cotisations des entreprises à hauteur d'au moins 98 % en 2019 et **d'au moins 98,40 % en 2020**.

Moyens

Pour améliorer le taux de recouvrement sont mis en œuvre la mensualisation des cotisations, le déploiement de solutions de paiement dématérialisé et la relance téléphonique.



Actifs

Assurer la mise à jour des comptes de droit tout au long de la carrière

Objectif

Les cotisants du régime Agirc-Arrco, de 45 ans et plus, bénéficient d'informations (RIS : relevé individuel de situation/ EIG : estimation indicative globale) pour éclairer leurs choix futurs. L'ambition est **d'expliquer aux actifs que la retraite se prépare à tout âge**.

Moyens

Anticiper cette préparation à la retraite, au sein d'un parcours multicanal, grâce à des services adaptés à chaque génération, intuitifs, instantanés, qui intègrent des outils en lignes (Smart'Retraite), et des conseils de proximité. Si notre rôle est de donner de l'information, l'ouverture d'un compte sur l'espace client Agirc-Arrco doit résulter d'un acte volontaire de l'actif.



Futurs retraités

Garantir la continuité des ressources

Objectif

En 2019 et 2020, chaque institution Agirc-Arrco s'engage à **payer 90 % des dossiers reçus** dans les délais et à **garantir la continuité des ressources** lors du passage à la retraite.

Moyens

Chaque institution s'engage à :

- Ce que 92 % des dossiers de droits directs déposés dans les délais (au moins 1 mois avant la date d'effet) soient payés dans le mois qui suit celui de la date d'effet.
- Traiter les dossiers tardifs (déposés moins d'1 mois avant la date d'effet et après celle-ci) dans un délai moyen de traitement de 70 jours.



Système d'Information RC

Fournir aux utilisateurs des outils disponibles

Objectif

La fédération Agirc-Arrco s'engage à maintenir sur 2019-2022 un **taux de disponibilité du Système d'Information de 99,8 %**.

Moyens

La Direction SI de la Retraite complémentaire questionne l'ensemble des gestionnaires sur le niveau de satisfaction quant au service rendu du système d'information. L'Agirc-Arrco déclare mensuellement à la Direction générale des Finances publiques les montants des prélèvements fiscaux dus sur les pensions versées aux allocataires. Elle applique les taux de prélèvement individuel qui lui sont fournis par la DGFIP.



Allocataires

Garantir la continuité des ressources

Objectif

Garantir la **continuité des ressources** des veufs et veuves et servir des pensions de réversion justes.

Moyens

L'institution Agirc-Arrco s'engage à payer en 2020, 76 % des dossiers de réversion d'allocataire dans les 60 jours suivant la date d'effet ou la date de dépôt (si postérieure).



Performance économique

Respecter la trajectoire de réduction des dépenses de gestion

Objectif

Les partenaires sociaux ont souhaité en 2015 poursuivre les efforts de rationalisation des coûts de gestion de la retraite complémentaire, en ajoutant un **2^e plan d'économie de 300 M€** au premier plan engagé en 2013.

Le second plan devrait nous permettre d'arriver à horizon 2022 à des coûts de gestion s'établissant à 1 326 M€.



Action sociale

Faciliter le soutien et l'accompagnement des proches aidants en entreprise

Objectif

Il s'inscrit dans l'orientation prioritaire de l'action sociale « Soutenir et accompagner les proches aidants ». Il s'agit de repérer, informer, accompagner les proches aidants tout au long des différentes phases de la relation avec l'aidé, mais aussi de développer et diversifier les solutions de soutien et de répit.



Transverse

Poursuivre la mobilisation et l'engagement de l'Agirc-Arrco

42 régimes de retraite coexistent. C'est en août 2003 que les premières pierres de l'inter-régimes ont été posées avec la mise en place de la loi sur le droit à l'information retraite pour chaque assuré.



**On aime
vous voir
sourire**



malakoffhumanis.com



SANTÉ - PRÉVOYANCE - RETRAITE - ÉPARGNE

21 rue Laffitte 75009 Paris

