

# Rapport du Comité de mission



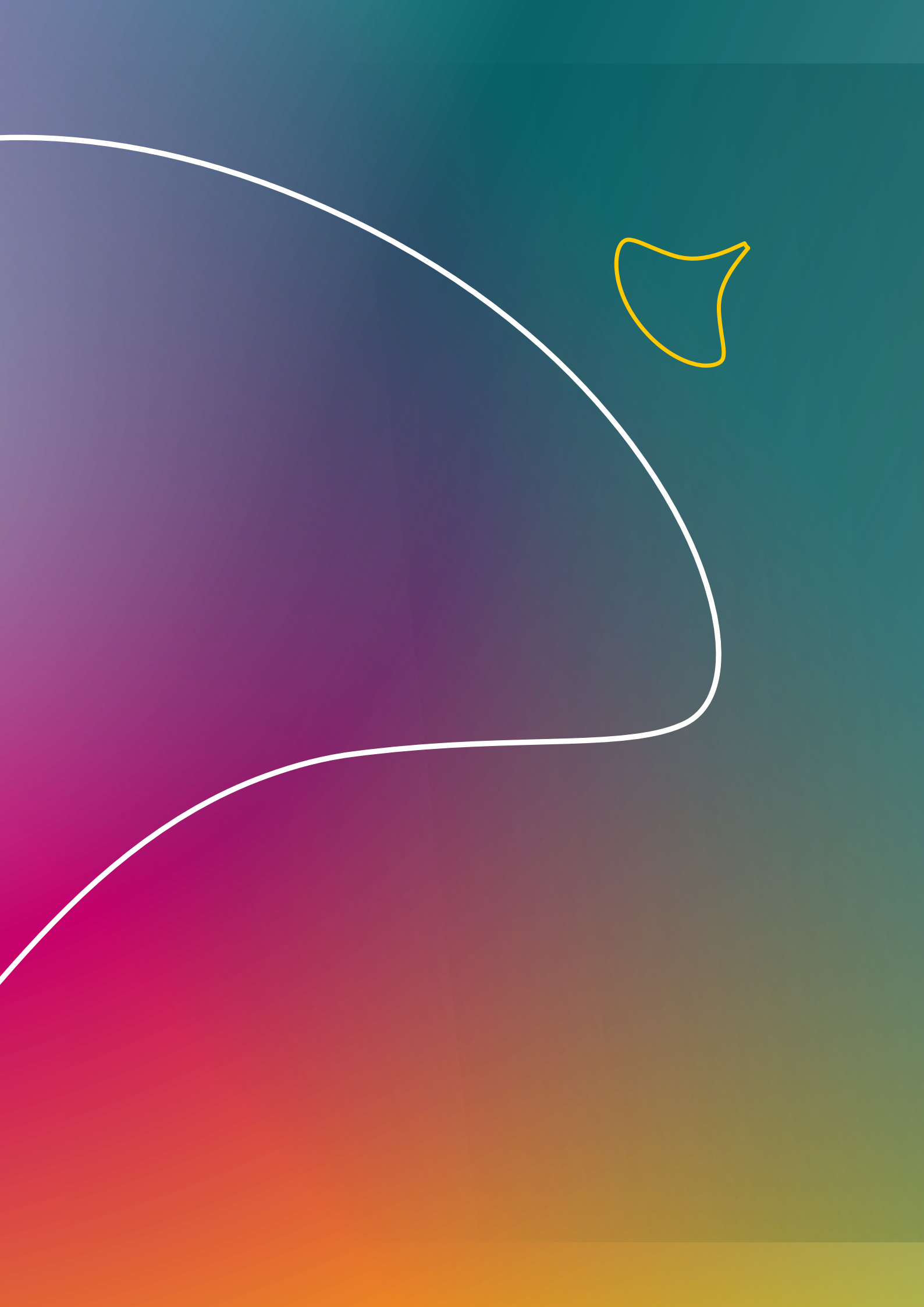
**ANTICIPER AUJOURD'HUI  
POUR PROTÉGER DEMAIN.**

**ÉDITION  
2024**



**relyens**

GRUPE MUTUALISTE EUROPÉEN  
ASSURANCE ET MANAGEMENT DES RISQUES



# Sommaire

## **INTERVIEW CROISÉE**

Entreprise à Mission : le choix de l'engagement ..... 4

## **SOCIÉTÉ**

Une transformation au service de l'intérêt général ..... 8

## **ZOOM SUR**

Relyens, 100 ans d'engagement et de confiance.....12

Entreprise à Mission : une (r)évolution au cœur de l'entreprise.....13

Changer de perspective : vers une culture d'entreprise renouvelée ..... 14

## **EN MOUVEMENT**

Les 3 piliers de la dynamique Relyens *par Carole Bérard*..... 16

## **LE DOSSIER**

Un modèle transformant - *L'avis global du comité* .....18

**#Sécuriser** .....20

**#Loyauté & équité** ..... 23

**#Innover & entreprendre** .....26

**#Durabilité** ..... 29

**COMITÉ DE MISSION :** un rôle décisif dans le changement..... 32

## **COULISSES**

Challenger pour transformer : le Comité de mission en actions .....34

## **ET DEMAIN ?**

*par Dominique Godet* ..... 36

## **BILAN**

*de l'exécution de la mission à fin 2024* ..... 38



Indicateur vérifié par l'OTI



**Jean-Olivier Arnaud**  
Président du Comité de mission,  
Président de l'Hôpital Européen de Marseille

**Olivier Bossard**  
Président de Relyens,  
Directeur Général du CHU de Saint-Étienne

## Interview croisée

# Entreprise à Mission : le choix de l'engagement

Plus de 1700 entreprises en France ont choisi de devenir « entreprises à mission », dont Relyens, groupe mutualiste européen spécialisé en risk management. Olivier Bossard, Président de Relyens et Directeur Général du CHU de Saint-Étienne et Jean-Olivier Arnaud, Président du Comité de mission de Relyens et de l'Hôpital Européen de Marseille témoignent des réalités que traversent les acteurs de l'intérêt général et de l'engagement de Relyens à leurs côtés.



# VIEW

## « Olivier Bossard, quel regard portez-vous sur les défis que rencontrent les acteurs de la santé et des territoires ? Quels enjeux représentent-ils pour Relyens ? »

Chaque jour, les établissements de santé sont confrontés à une activité toujours plus dense et à des situations toujours plus complexes, dont la nature évolue. En 2023, le CHU de Saint-Étienne a ainsi réalisé plus de 500 000 consultations, 170 000 hospitalisations, et 3 000 naissances. Ces chiffres sont significatifs mais traduisent mal la nature réelle des prises en charge, la complexité des organisations mises en œuvre et l'investissement des équipes hospitalières qu'elle implique.

Ils traduisent également mal les nombreuses collaborations que le CHU entretient avec les acteurs des territoires qui s'investissent quotidiennement dans l'action publique au service des citoyens. Ils œuvrent au bien-être de nos enfants, de nos parents, contribuant ainsi à notre qualité de vie et à notre sécurité. Leur engagement est fondamental dans notre mission commune.

Ensemble, nous faisons face à de multiples défis pour délivrer nos prestations. Pour garantir l'accès aux soins, développer la prévention, faire face aux cyberattaques, digitaliser, il nous faut attirer de nouveaux talents, fidéliser nos agents, les adapter à l'évolution des métiers... Nos concitoyens manifestent une attente de services d'intérêt général performants, qualitatifs, pour tous, à laquelle il nous appartient de

répondre. Nous n'y parviendrons pas sans des professionnels compétents, motivés, eux-mêmes accompagnés.

Depuis près de 100 ans, Relyens, en tant qu'assureur, a soutenu les acteurs des missions d'intérêt général en leur apportant une sécurité financière face à l'aléa, leur permettant ainsi d'assurer la continuité de leur activité. Et cela, malgré les réformes, réorganisations, crises successives... qui ont rythmé ces dernières décennies.

Mais aujourd'hui, la donne a changé. Il nous suffit de prendre connaissance des actualités pour observer la violence des intempéries, la persistance des difficultés d'attractivité de la fonction publique ou encore la fréquence et l'envergure des cyberattaques.

L'essor des technologies numériques, le changement climatique, l'évolution démographique, mais aussi la tension des systèmes de soins font apparaître de nouveaux risques sur nos sociétés. Des risques d'une ampleur inédite.

Les assureurs sont alors confrontés aux limites de leur propre modèle, fondé sur la sinistralité passée de risques connus.

Chez Relyens, nous considérons qu'il est de notre responsabilité d'accompagner ces mutations et protéger la société dans son ensemble

de ces dangers. Pour cela, nous devons changer de modèle : passer d'assureur à risk manager. C'est une transformation profonde que les équipes de Relyens ont engagée avec détermination.

Notre ambition reste la même : sécuriser et permettre la continuité des missions d'intérêt général, aux côtés de nos sociétaires et clients.

Notre mission est d'assurer, mais plus seulement. Elle est aussi de prévenir activement, d'éclairer sur les risques auxquels les acteurs des missions d'intérêt général sont exposés, d'évaluer ces risques, de sensibiliser sur les conséquences de ceux-ci, d'aider à la décision et enfin de proposer des solutions nouvelles pour réduire la vulnérabilité des établissements. C'est une nouvelle approche des risques, un changement de paradigme.

Contribuer activement à la résilience d'une société confrontée à la nécessité de changer. Pour Relyens, c'est cela être Entreprise à Mission ! »

« **Contribuer activement à la résilience d'une société confrontée à la nécessité de changer.** »

## « Poser les jalons des prochaines étapes à franchir pour donner du cadencement au changement. »

**Jean-Olivier Arnaud, en tant que Président du Comité de mission de Relyens quel regard portez-vous sur la mission de Relyens et la transformation qu'elle suscite ?**

La mission qui vise à sécuriser et permettre la continuité des missions d'intérêt général est incontestablement un enjeu de Société pour lequel Relyens est légitime et qualifié.

Elle est profondément transformante car elle questionne le modèle de l'assurance, qui présente de réelles limites face aux enjeux de transition que notre société est appelée à surmonter.

Elle est fédératrice de la transformation de Relyens, elle nourrit la vision stratégique, l'ambition et les convictions du groupe. Elle engage aussi son collectif.

Et aujourd'hui, nous avons un beau matériau pour témoigner de son impact. Depuis 3 ans, l'organisation du groupe a été revue, de nouvelles lignes d'activités ont été créées, de nouveaux partenariats ont été signés et de nouveaux modes de fonctionnement ont été adoptés témoignant du changement culturel induit par le modèle d'Entreprise à Mission. Enfin, l'adhésion de l'ensemble de la communauté Relyens est incontestable.

En 2024, nous arrivons au terme d'une étape où la création, l'expérimentation ont été privilégiées. Une phase nécessaire pour libérer les énergies de Relyens et sortir de l'ordre préétabli. C'est certain.

Cette fin d'année et celle à venir matérialisent, quant à elles, une étape de transition, propice à la réalisation d'un premier bilan permettant d'envisager les grandes lignes du prochain plan stratégique de Relyens 2026-2030.

Dans ce contexte, au sein du Comité de mission, trois grands sujets ont animé nos débats.

Le premier concerne le rythme de la transformation de Relyens. C'est une transformation qui s'inscrit dans le temps long et qui, en même temps nécessite de maintenir une certaine dynamique pour mobiliser l'ensemble des acteurs et asseoir la crédibilité du discours porté par Relyens.

Nous nous sommes beaucoup questionnés sur le bon rythme à tenir et réaffirmons l'importance de poser les jalons des prochaines étapes à franchir pour donner du cadencement au changement.

Le second sujet concerne la trajectoire de transformation de Relyens. Selon nous, le projet a beaucoup de sens mais seuls les clients, le marché lui donneront raison.



Relyens doit concilier ses convictions, sa vision d'expert à la réalité des attentes solvables du marché. Comment s'assurer de ne pas s'engager dans une mauvaise voie ? Quels indicateurs pour statuer, en avance de phase, du potentiel d'une innovation et de sa viabilité ? C'est dans cette direction que nous souhaiterions orienter Relyens vers des critères clients et économiques pour piloter le suivi de l'exécution de sa mission.

Le troisième sujet concerne la recherche de modalités de collaborations nouvelles. La mission de Relyens sera pleinement réussie si elle contribue à transformer son marché. Pour cela, le « faire avec » ses clients nous semble la voie à poursuivre et à accentuer.

En complément, le travail de segmentation de son marché engagé par les équipes nous semble également très important à finaliser afin d'envisager un accompagnement différencié en fonction des profils clients,

des risques auxquels ils sont exposés et de leur appétence à leur prévention. Nous encourageons Relyens à poursuivre en ce sens.

La proximité des échanges de fin d'année entre la Présidence de Relyens, la Direction Générale et le Comité de mission, nous démontre à quel point l'engagement de Relyens est sincère et assumé parce qu'il est porté à son plus haut niveau. Pour le Comité de mission et pour les équipes, cette évidence est un « élément de preuve » et donc un facteur de confiance très stimulant. » ■

## Société

# Une transformation au service de l'intérêt général

**Vieillesse de la population, révolution numérique, crise d'attractivité... Les acteurs du soin et des territoires doivent s'adapter à un environnement en pleine transformation. Convaincu que l'assurance seule ne suffit plus pour les accompagner, Relyens a entrepris une transformation ambitieuse pour devenir risk manager. Son objectif : aider ses clients-sociétaires à anticiper et prévenir les menaces pesant sur les missions d'intérêt général en Europe.**

« Il ne s'agit pas seulement de créer de nouveaux services ou de les digitaliser, mais bien de réinventer nos modèles opérationnels », insiste Dominique Godet, Directeur Général de Relyens. Pour innover avec responsabilité et générer de la valeur pour les acteurs du soin et des territoires, Relyens se place en observateur actif des grands mouvements à l'œuvre. En effet, ces acteurs doivent délivrer aux citoyens leurs services d'intérêt général dans un contexte de plus en plus complexe.

La digitalisation de l'économie accélère leur transformation pour répondre à des citoyens de plus en plus exigeants en termes de réactivité, de transparence, d'autonomie et de personnalisation.

**« Les assureurs doivent revoir leurs pratiques, se réinventer pour rester pertinents. »**



« La digitalisation transforme le monde, la quantité de données disponible est démultipliée et nos clients disposent d'autant de données que nous-mêmes. Cela bouscule les modèles traditionnels. Les assureurs doivent revoir leurs pratiques, se réinventer et chercher à capter davantage d'informations pour rester pertinents », illustre Pierre-Yves Antier, Directeur Général Adjoint en charge de la stratégie, de l'innovation et des solutions.

La relation au travail évolue, bouleverse l'équilibre des collectifs et fragilise le sentiment d'appartenance et l'engagement envers l'organisation. Cette transformation est accentuée par une quête de sens de plus en plus exacerbée.

La transition écologique redistribue également les cartes : les citoyens exigent davantage des organisations quant à la gestion des ressources naturelles, et les entreprises elles-mêmes deviennent plus exigeantes. Les politiques RSE les incitent à revoir leur façon de faire, en se questionnant sur le sens et la finalité de leurs missions.

De nouveaux facteurs de risques organisationnels émergent ou se renforcent : cybercriminalité, risque pandémique, instabilité géopolitique, changement climatique, perte d'attractivité des institutions. « La cybercriminalité dépasse aujourd'hui la criminalité traditionnelle avec un coût annuel estimé à six mille milliards d'euros », indique Brice Augras, hacker éthique, BZHunt, intervenu en conférence chez Relyens lors de son Assemblée Générale en juin 2024.



Selon « Le Quotidien du médecin », 422 établissements de santé ont déclaré au moins un incident cyber en 2023. L'Agence européenne pour la cybersécurité (ENISA) indique d'ailleurs dans son rapport 2021-2022 sur les menaces d'origine cyber visant le secteur de la santé que la France est le pays le plus touché par ces attaques. L'analyse des incidents à l'échelle européenne permet de constater que 42 % d'entre eux touchent directement des hôpitaux et 54 % des attaques concernent des rançongiciels.

Autre chiffre marquant : le coût des sinistres liés aux catastrophes naturelles « pourrait être multiplié par cinq d'ici à trente ans, notamment dans certains départements, en particulier dans l'ouest français », indique l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), le régulateur du secteur de l'assurance.

C'est dans ce contexte de fortes tensions des ressources financières et humaines, face à la nécessité de garantir le service d'intérêt général 7/7, 24/24, que les acteurs du soin et des territoires répondent à ces nouveaux défis.

## VOIX DU TERRAIN

**Les agents des collectivités et des établissements de soin sont au cœur de ces transformations sociétales. Or, la réussite des missions d'intérêt général repose en grande partie sur la disponibilité, les compétences et l'engagement des équipes sur le terrain.**

### NICOLAS FRAIX

Département Capitalisation et Développement des Connaissances à l'ANACT

« La tendance à l'augmentation du taux d'absentéisme dopé par la hausse du taux de gravité est un phénomène déjà bien repéré depuis plusieurs années. Vous situez bien la hauteur des enjeux qui se posent aux collectivités en matière, à la fois d'accompagnement des situations de santé fragilisées d'une part, et de prévention d'autre part [...] ». *Décembre 2023*

### NICOLAS LEGER & ÉRIC NEGREL

Directeur Général des Services & Directeur Ressources Humaines et Qualité de vie au travail de la Mairie de l'Isle d'Abeau

« Depuis la mise en place de la solution Holicare de Relyens il y a un an, on constate des baisses assez significatives de notre absentéisme, tant en termes de durée qu'en termes de fréquence. [...] Il est extrêmement satisfaisant d'entendre les agents nous dire qu'ils ont trouvé la bonne réponse dans des délais très courts grâce à des professionnels compétents et réactifs. ». *Décembre 2023*

## CHIFFRES CLÉS

### TROIS RISQUES MAJEURS, TROIS PRIORITÉS D'ACTION :

#### RISQUE RH

## Près de 40 %

de l'absentéisme des agents de la fonction publique territoriale ou hospitalière est dû à des arrêts de travail directement liés à la santé mentale (données Relyens 2022 - analyse portefeuille prévoyance)

#### RISQUE MÉDICAL

## Tous les 7 jours

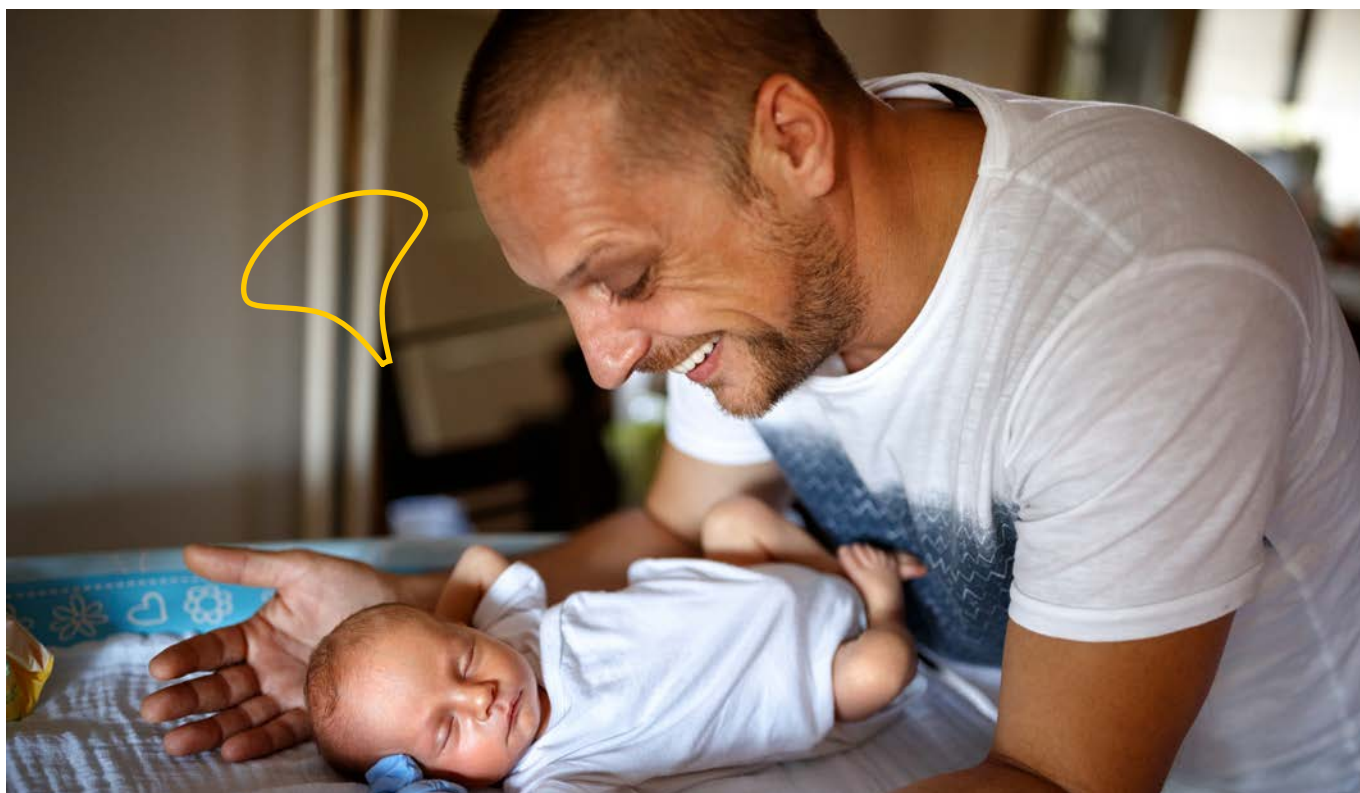
un événement indésirable qui aurait pu être évité se produit (source : Panorama des risques liés aux soins de Relyens - édition 2024)

#### RISQUE TECHNOLOGIQUE / CYBER

## 422

établissements de santé ont déclaré au moins un incident cyber dans l'année.  
(Source : « Le Quotidien du médecin »)

**« Proposer aux acteurs du soin et des territoires de mieux connaître leurs zones de vulnérabilité grâce à la data et l'IA et agir pour leur permettre de se prémunir de toute menace éventuelle. »**



### **D'assureur à risk manager : une transformation guidée par la mission de Relyens**

« En 2021, lors de la redéfinition de notre raison d'être, nous avons pris le temps de nous recentrer sur la vocation de Relyens et sur le rôle que nous souhaitons tenir dans la société. Pendant des années, notre mission a surtout consisté à indemniser les conséquences d'un sinistre. Nous sommes fiers d'avoir pu contribuer, modestement, à restaurer une relation de confiance souvent fragilisée entre nos clients, leurs équipes, et les citoyens. Mais nous savons que nous pouvons faire plus.

En devenant une Entreprise à Mission, nous affirmons notre volonté d'aller au-delà : notre vision est de prévenir les sinistres avant qu'ils ne surviennent, afin de préserver et renforcer cette confiance, pilier indispensable à la vie en société », souligne Dominique Godet, Directeur Général de Relyens.

Plus concrètement, l'action de Relyens vise à proposer aux acteurs du soin et des territoires de mieux connaître leurs zones de vulnérabilité grâce

à la data et l'Intelligence Artificielle et d'agir pour leur permettre de se prémunir de toute menace éventuelle. Il s'agit également de mieux identifier les risques qui pèsent sur les missions d'intérêt général afin d'apporter des solutions pertinentes pour toujours mieux sécuriser et contribuer à une prise en charge de qualité pour tous.



## Assurer la sécurité des soins et des services grâce à la technologie

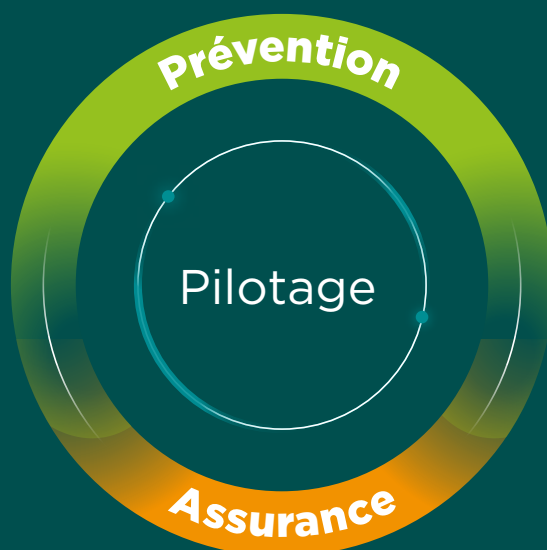
« Les acteurs des missions d'intérêt général ont besoin d'accéder à des données utiles, fiables et pertinentes pour gérer leurs risques au quotidien. Tant qu'ils ne disposeront pas d'un outil de pilotage personnalisé, interconnecté à des solutions de prévention et d'assurance, notre mission ne sera pas pleinement accomplie. Nous devons aller encore plus loin dans notre engagement », insiste Dominique Godet.

La technologie ouvre de nouvelles perspectives pour Relyens, qui met sa vision en action : bâtir un écosystème ouvert réunissant partenaires, clients et collaborateurs œuvrant conjointement pour réduire les risques.

Cette synergie offre aux acteurs des missions d'intérêt général un catalogue complet de solutions développées par Relyens et ses partenaires.



## Le management 360° des risques



### PILOTAGE

Identifier, quantifier et hiérarchiser les risques pour agir méthodiquement. Des outils de pilotage permettant de prioriser les actions et les investissements de prévention et d'assurance.

### PRÉVENTION

Éviter la survenance des incidents et atténuer leurs répercussions humaines, opérationnelles et financières. Des solutions de prévention pour sécuriser et permettre la continuité opérationnelle.

### ASSURANCE

Réduire l'impact économique de l'incident. Des solutions d'assurance et des services pour protéger financièrement et renforcer la résilience.

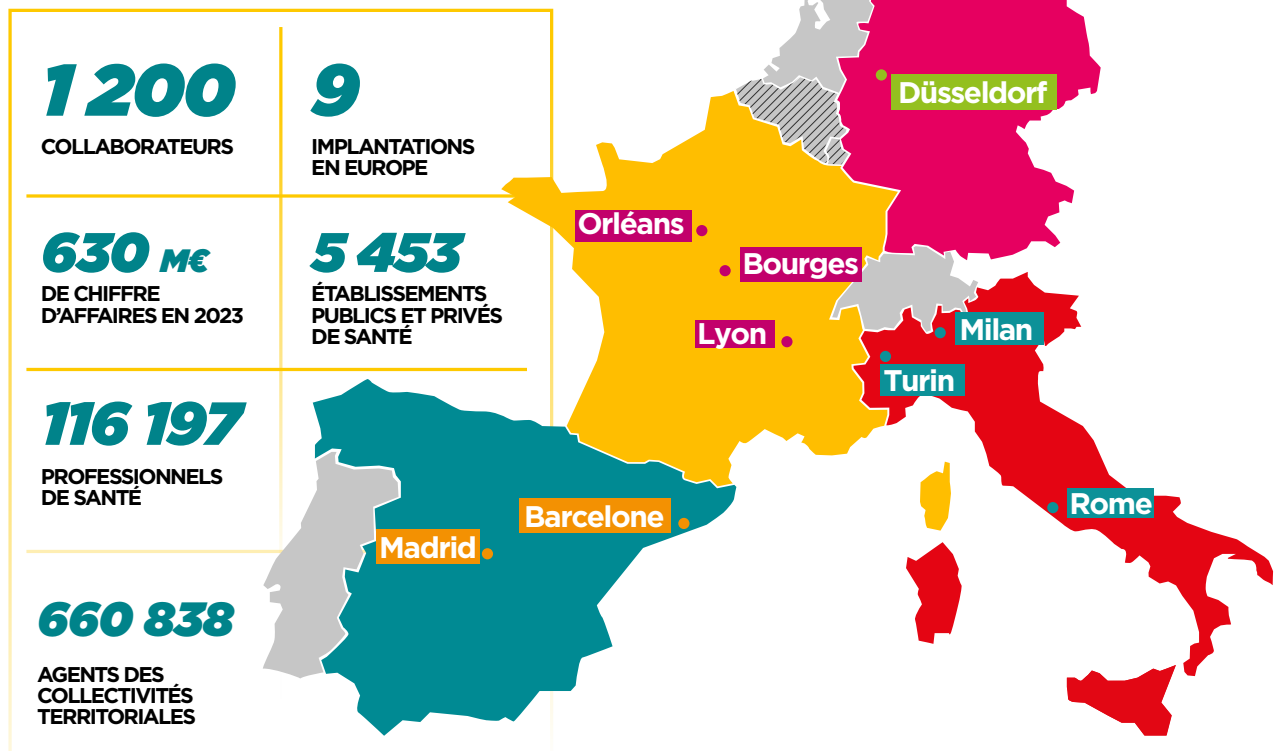
## zoom sur

# Relyens, 100 ans d'engagement et de confiance

Relyens est le groupe mutualiste européen en management des risques, spécialiste des acteurs du soin et des territoires. Créé il y a près de 100 ans par et pour ses sociétaires, Relyens est aujourd'hui n°1 en responsabilité civile médicale en France, Espagne et Italie du Nord pour les acteurs du soin, et n°1 en risque statutaire pour les acteurs des territoires en France.

Le mutualisme, modèle économique reposant sur la solidarité entre les sociétaires, est basé sur une gouvernance démocratique, caractérisée par l'absence d'actionnaires. Ce modèle offre un contrepoint essentiel à la logique de marché, en mettant l'accent sur la responsabilité sociale et la répartition équitable des ressources.

## RELYENS EN CHIFFRES



## De solides fondations pour porter sa mission

- **Un engagement sociétal inscrit dans son ADN**  
Relyens a été créé par et pour ses sociétaires, les acteurs des missions d'intérêt général.
- **Une expertise éprouvée des risques** construite depuis près de 100 ans en France, et près de 10 ans en Europe.
- **Un ancrage au sein de ses écosystèmes** renforcé par une position de leader sur ses marchés France, Espagne et Italie.
- **Une gestion du temps long** favorisée par un modèle mutualiste privilégiant la pérennité et le partage de la valeur.
- **Un collectif fort** qui a démontré sa capacité à se transformer tout au long de ces années.



# Entreprise à Mission : une (r)évolution au cœur de l'entreprise

Face à des défis sociaux et environnementaux inédits, à la fois par leur ampleur et leur nature, les entreprises ont un rôle essentiel à jouer. Le modèle de société à mission, choisi par Relyens en 2021, est un des moyens d'agir pour bâtir un monde plus respectueux de ses hommes et de son environnement. Découvrons les points clés de cette innovation juridique mise en place dans le cadre de la loi PACTE (Plan d'Action pour la Croissance et la Transformation des Entreprises).

Puissant vecteur de transformation de l'entreprise, le modèle de société à mission constitue l'unique cadre légal en France pour les entreprises qui souhaitent agir pour le bien commun et contribuer à l'ambition d'un monde plus durable.

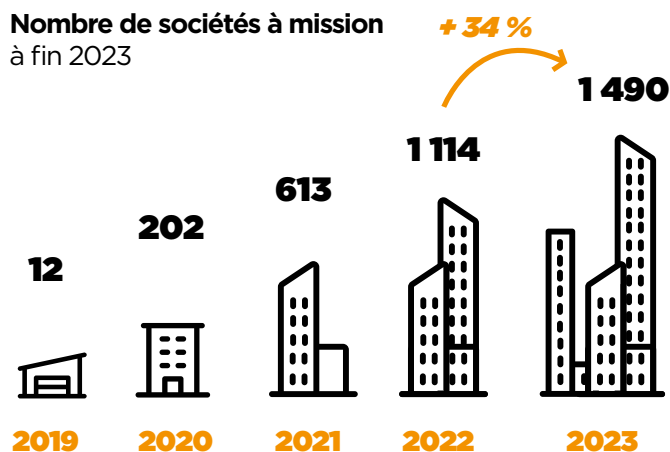
Pour prétendre à cette qualité de société à mission, l'entreprise doit respecter plusieurs conditions :

- la raison d'être doit être précisée dans les statuts (article 1835 du code civil) ;
- les statuts doivent préciser un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité ;
- les statuts précisent les modalités du suivi de l'exécution des missions ;
- la qualité de société à mission doit faire l'objet d'une déclaration au greffe du tribunal de commerce.

Le respect de la mission est assuré par un double contrôle : le Comité de mission est chargé exclusivement du suivi de l'exécution de la mission, alors que l'OTI (Organisme Tiers Indépendant) vérifie l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux.

**« Le Comité de mission est chargé exclusivement du suivi de l'exécution de la mission, alors que l'OTI vérifie l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux. »**

Nombre de sociétés à mission  
à fin 2023



**1 761**

ENTREPRISES À MISSION  
EN NOVEMBRE 2024



## zoom sur

# Changer de perspective : vers une culture d'entreprise renouvelée

**Cohésion, mobilisation, engagement... ce modèle d'entreprise incarne une dynamique vertueuse, où l'entreprise et ses collaborateurs s'engagent ensemble avec responsabilité.**

« Adopter le modèle d'Entreprise à Mission, c'est s'engager à se transformer profondément, durablement pour la société. Tous les métiers de Relyens sont

concernés et nos collaborateurs sont les acteurs de cette transformation. Pour les accompagner, nous nous engageons à créer les conditions d'un changement réussi, en donnant du temps et de l'espace pour l'écoute, le partage, l'appropriation par l'action », souligne Carole Bérard, Directrice Identité et Engagement de Relyens.

## ZOOM INDICATEURS

**92 %** ✓

DES COLLABORATEURS  
ONT UN OBJECTIF  
INDIVIDUEL ISSU  
DE LA MISSION

**88 %**

CONSIDÈRENT QUE POUR  
EUX, C'EST IMPORTANT  
DE TRAVAILLER DANS  
UNE ENTREPRISE  
À MISSION

**86 %**

DES COLLABORATEURS  
CONSIDÈRENT  
QUE LA MISSION  
A DU SENS  
DANS LEUR QUOTIDIEN

**87 %**

DES COLLABORATEURS  
SE SENTENT ACTEURS  
DE LA MISSION

## Quatre collaborateurs témoignent de cette transformation collective et responsable

### Une approche plus vertueuse du business



**Jaime Noguera,**

Responsable juridique de la BU Santé-Social en Espagne, 6 ans d'ancienneté (2018)

« En Espagne, cette qualité d'Entreprise à Mission n'existe pas. Les entreprises agissent plutôt en fonction des contraintes réglementaires. En revanche, en France, choisir de devenir une Entreprise à Mission est un véritable engagement. Je suis ravi que Relyens ait pris cette direction. Au département juridique, nous avons été impliqués dans les démarches officielles pour concrétiser cette décision. Notre nouvelle raison d'être me parle particulièrement, car notre objectif est d'agir aux côtés de nos clients pour un monde plus durable. Appartenir à une entreprise qui porte des valeurs et aspire à aller au-delà du simple business, avec une approche plus vertueuse, ça fait grandir ! Au quotidien, cette transformation s'intègre désormais dans notre feuille de route. C'est un long chemin, mais je suis très enthousiaste à l'idée de contribuer à cette ambition ».

### Un vrai virage en faveur de l'environnement

**Nathalie Robert,**

Experte détection marchés publics dans la BU Acteurs Territoriaux, 15 ans d'ancienneté (2009)

« Depuis que Relyens est devenue Entreprise à Mission, j'ai vraiment constaté un tournant dans l'engagement social et environnemental du groupe. Les initiatives se multiplient : ateliers citoyens, animations de sensibilisation pour les collaborateurs, choix des lieux et activités lors de séminaires, ou encore l'introduction d'une flotte de véhicules électriques pour les itinérants. Toutes ces actions ont un impact concret et incitent chacun, progressivement, à repenser ses habitudes en matière de déplacement, de consommations et d'actions au quotidien. Pour ma part, cela m'a donné envie d'aller encore plus loin, tant sur le plan professionnel que personnel, pour réduire mon empreinte carbone ».



### La recherche d'impact comme moteur de notre action, au cœur de nos projets



**Romain Carré,**

Directeur adjoint Digital Hospital Solutions, 7 ans d'ancienneté (2017)

« J'ai eu la chance de voir le Groupe évoluer tant dans son développement international que sur la proposition de valeur formulée à nos clients. Depuis mon arrivée, je constate un engagement remarquable des équipes Relyens. Avec l'affirmation de notre qualité d'Entreprise à Mission, cet engagement s'est encore renforcé et s'exprime pleinement.

Sur certains projets menés avec nos partenaires, nous avons réellement cherché à créer un impact concret sur le quotidien des équipes soignantes et sur la qualité des soins. La collaboration avec les équipes du bloc opératoire en est un exemple marquant : nous nous efforçons de comprendre leurs défis et d'ajuster nos solutions à leurs besoins spécifiques, dans le but d'améliorer la sécurité des patients et l'organisation du travail. Cette approche nous pousse à innover en permanence, tout en restant concentrés sur nos objectifs, avec des étapes clés pour mesurer l'impact de nos actions et valider leur pertinence ».

### Des valeurs humaines au cœur de la mission

**Alessandro Massari,**

Responsable de l'administration des paies en Italie, 2 ans d'ancienneté (2023)

« Je suis arrivé récemment chez Relyens, et dès le début, on nous a beaucoup parlé de la transformation de l'entreprise et de ses engagements en tant qu'Entreprise à Mission. J'ai trouvé cela vraiment inspirant, notamment les actions menées sur le plan environnemental, mais aussi humain. En tant que personne malvoyante, j'ai été agréablement surpris de ne ressentir aucune différence dans mon intégration. Les valeurs humaines au cœur de la mission sont essentielles pour moi, et quand je rencontre de nouveaux collaborateurs, j'aime à mon tour partager cet aspect qui fait toute la différence ».



## En mouvement

# Les 3 piliers de la dynamique Relyens

Devenir Entreprise à Mission c'est accepter de se transformer pour transformer la société. C'est une trajectoire qui s'inscrit dans le temps long et fait appel au courage et à la pugnacité des collectifs d'entreprise.

L'impulsion est alors donnée par l'inscription de la mission dans les statuts de l'entreprise. Puis, l'enjeu de faire vivre l'engagement, maintenir l'enthousiasme des premiers mois, générer l'énergie pour porter le changement prend le pas. Carole Bérard, Directrice Identité et Engagement revient sur ce qui rythme la dynamique Relyens.

Relyens est Entreprise à Mission depuis plus de 3 ans maintenant. À l'origine, une conviction : celle que les entreprises doivent jouer un rôle politique au sein de la société. Une évidence, celle que l'engagement est porté par le sens. Et une envie, celle de faire le mieux !

« Aujourd'hui, le Groupe progresse vers sa mission, animé par la quête du renouveau et les équipes Relyens se confrontent au défi du changement. Le modèle d'Entreprise à Mission de Relyens repose sur trois piliers qui assurent la cohérence, la cohésion et le maintien de la dynamique collective », déclare Carole Bérard.

**« Il est fondamental pour nous que la mission guide la stratégie et que la stratégie serve la mission. »**



## Fixer le cap de la mission

Dès l'origine de la démarche, l'impulsion est donnée par la Direction Générale et la Présidence de Relyens. « Olivier Bossard et Dominique Godet ont toujours été en première ligne pour affirmer avec force l'engagement sociétal de Relyens et porter avec conviction un modèle encore peu connu », rappelle Carole. Les prises de paroles ont été nombreuses auprès de nos collaborateurs afin d'emmener les équipes dans cette nouvelle étape de vie de notre Groupe.

Aujourd'hui, cela fait partie des rituels de l'entreprise. Chaque début d'année, lors de la tournée des vœux annuelle, Olivier Bossard rappelle la mission, le sens donné à notre engagement et Dominique Godet présente les priorités stratégiques en insistant toujours sur le lien entre mission et stratégie.

En fin d'année, les appréciations du Comité de mission sont partagées en conseil d'administration et en réunion avec l'ensemble du management de façon à permettre aux équipes de prendre en compte leurs points d'attention pour l'année à venir.

## Aligner le management

Dès l'inscription dans les statuts, Relyens travaille son prochain plan stratégique ImpACT2025 : « il était fondamental pour nous que la mission guide la stratégie et que la stratégie serve la mission », précise Carole Bérard.

Pour cela, une réflexion a été menée en associant l'ensemble du management de Relyens à la définition des engagements déclinés de nos objectifs sociaux et environnementaux. Ceux-ci ayant servi de base à l'ensemble des directeurs de Départements, de Centres d'Activité et de Business Unit dans leur



# retoy

réflexion stratégique. Tous les ans, lors de la révision des priorités stratégiques, le lien avec la mission est assuré par la Direction Générale. Ainsi les feuilles de route annuelles, sont alignées à la mission. Ces mêmes feuilles de route servent à la définition des objectifs individuels des collaborateurs Relyens. « Aujourd'hui, 87 % des collaborateurs déclarent se sentir acteurs de la mission et 86 % considèrent que la mission a du sens dans leur quotidien. Ces résultats témoignent de la volonté de la direction d'associer l'ensemble des équipes à notre mission » précise Carole Bérard.

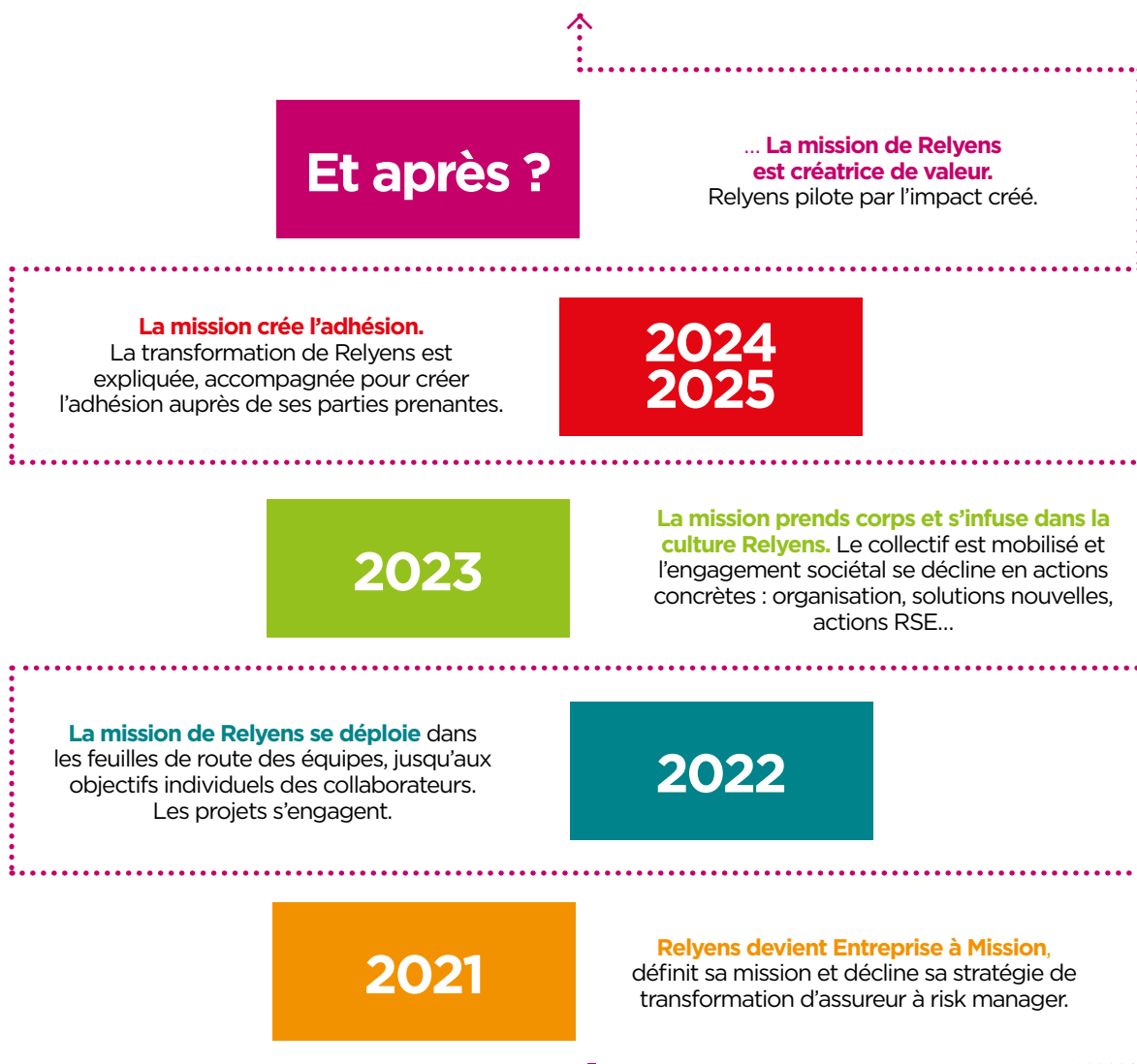
## Donner une vraie place au Comité de mission

Le Comité de mission a été créé en 2022. Son rôle est de veiller à la bonne exécution de la mission mais aussi de poser des questions, interpellier, challenger.

Son process d'évaluation évolue et s'enrichit sans cesse. Lors de leur rencontre du mois de mai, ils invitent des collaborateurs pour échanger avec eux sur la déclinaison de la mission dans leur champ d'activité mais aussi pour observer comment la mission est incarnée par les équipes.

Un référentiel d'évaluation de la mission très étayé d'une centaine de pages présentant les actions et résultats produits par la mission, leur permet de statuer.

Enfin, une rencontre annuelle avec le Directeur Général et cette année, avec le Président leur permet d'échanger sur le déploiement stratégique de Relyens. En 2024, le Président du Comité de mission a participé aux réflexions stratégiques lors du séminaire du bureau. « Ce comité a pris une place centrale dans notre dispositif, stimulant le débat et incitant au dépassement au profit de la mission », commente Carole Bérard.





## Le dossier

# Un modèle transformant



### L'avis global du comité par Claire Cauchetier

La mission de Relyens, centrée sur la sécurisation des missions d'intérêt général, répond à un enjeu de société significatif. Cette mission est structurée de manière cohérente au travers de quatre objectifs et douze engagements, permettant une vision stratégique claire.

Cette structuration semble appropriée pour la transformation du groupe, qui évolue progressivement d'un rôle d'assureur vers risk manager. Ce positionnement se traduit par des initiatives en matière de prévention, de pilotage et d'assurance, qui soulignent la capacité de Relyens à innover et s'adapter aux besoins de ses clients et à son écosystème.

L'année écoulée « de transition » a été marquée par des résultats satisfaisants, voire excellents dans certains domaines. Cette période a permis de consolider les actions déjà engagées, de repenser ses stratégies, d'adapter le rythme aux exigences de marché et

d'intégrer de nouvelles idées pour dynamiser le projet. Bien que cette année ait été moins spectaculaire, elle est essentielle pour asseoir la structure et préparer les actions futures. Par ailleurs, la mission de Relyens s'inscrit dans une évolution culturelle forte, portée par des valeurs humanistes et sociétales affirmées. Cette légitimité est renforcée par la qualité de sa gouvernance et l'engagement de ses équipes.

Le passage de l'assurance classique vers la gestion proactive des risques est perçu de façon de plus en plus concrète, illustré par des réalisations et objectifs bien alignés avec cette ambition. Les perspectives pour 2024 sont atteintes, et laissent imaginer que les objectifs pour 2025 pourraient être encore plus ambitieux afin de continuer à renforcer l'impact et la portée de la mission de Relyens dans son secteur.

Une mission composée de :

### 1 RAISON D'ÊTRE

Agir et innover,  
aux côtés de celles et ceux qui œuvrent à l'intérêt général,  
pour construire un monde de confiance.

### 4 OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

*Sécuriser et  
permettre la continuité  
de l'activité de nos clients  
et sociétaires*

*Mettre la loyauté  
et l'équité au cœur  
des relations entre  
nos parties prenantes*

*Innover et entreprendre  
pour construire  
un futur souhaitable*

*Contribuer  
à un monde  
durable*

### 12 ENGAGEMENTS

Déployer pour  
et avec nos clients un système  
de pilotage de leurs risques

Produire et déployer les  
solutions qui permettent  
de réduire l'exposition et  
l'impact des risques RH,  
médicaux et technologiques  
avant, pendant et après leur  
survenance

Transformer le métier  
d'assureur pour le mettre  
au service du Management  
des risques

Faire vivre notre identité :  
valeurs, convictions,  
principes d'action

Rendre nos conditions de  
prise en charge claires et  
accessibles

Simplifier notre langage  
d'expert

Cultiver l'esprit d'initiative et  
encourager la prise de risque

Promouvoir et contribuer à  
l'innovation au service de nos  
clients et sociétaires

Transformer  
l'assurance

Réduire notre empreinte  
environnementale

Favoriser la transition  
écologique de nos sociétaires  
et clients

Accentuer et affirmer notre  
politique d'investissement  
socialement responsable

### 24 ACTIONS EN 2024

Conception de nouvelles  
solutions : risques RH  
et médical

Acquisition AMALFI

Réalisation d'une étude  
épidémiologique - risques  
psychosociaux

Déploiement de nos  
solutions : HOLICARE et  
CARESNTAX

Digitalisation de nos  
process : offre connecteurs  
Relyens, espaces adhésion  
clients

Refonte des visites de risques

Lancement d'un itinéraire  
collaborateurs

Création d'une nouvelle  
marque employeur

Lancement parcours  
bénéficiaires

Écriture du storytelling  
Relyens

Réalisation de la feuille  
de route expérience clients

Création d'un pole  
éditorial

Déploiement formation agilité

Déploiement du dispositif  
accompagnement au  
changement

Déploiement du programme  
Relyens 3D

Création du département  
Intelligence économique

Organisation Convention  
ROAM

Prises de parole « évolution  
du modèle de Relyens »

Notation ECOVADIS

Réalisation d'un bilan carbone

Réalisation de la matrice de  
double matérialité

Lancement de nouveaux  
projets durables à destination  
de nos locataires

Déploiement des investisse-  
ments dédiés à la transition  
des collectivités

Pilotage du portefeuille  
d'investissement selon les  
critères ESG

# #Sécuriser

## Sécuriser et permettre la continuité de l'activité des clients-sociétaires de Relyens

Sécuriser et garantir la continuité de l'activité des acteurs du soin et des territoires, c'est offrir aux citoyens l'assurance de pouvoir compter sur ces services essentiels à tout moment.

Cet objectif reflète la transformation du modèle opérationnel de Relyens, qui évolue d'assureur à risk manager.

Convaincu que l'assurance ne suffit plus, Relyens s'engage désormais à accompagner ses clients-sociétaires en anticipant les événements avant même que l'incident ne survienne, notamment grâce à la data science et à la techno-

logie. Le Groupe déploie aujourd'hui une approche globale du management des risques à l'échelle européenne. Elle combine des solutions de pilotage des risques, de prévention et d'assurance autour de trois enjeux majeurs : la préservation du capital humain, la sécurisation du parcours de soins et la cybersécurité.

L'ambition de Relyens est de créer une nouvelle norme en management des risques, de proposer des solutions novatrices, créatrices de valeur.

## FOCUS SUR LES ACTIONS CLÉS DE 2024

### Engagement 1 :

Déployer pour et avec nos clients un système de pilotage de leurs risques

#### **Une nouvelle solution de pilotage du risque RH pour les acteurs territoriaux**

**Développée à partir de 2023, cette plateforme s'appuie sur les données des administrations publiques.**

En offrant la possibilité d'identifier directement les agents absents par typologie d'absence et durée, cette solution vise à aider les collectivités dans le pilotage de l'absentéisme. Elle permet aux préventeurs d'anticiper dès aujourd'hui les situations à risque pour protéger les agents demain.

Elle aide également les gestionnaires RH à gérer au plus près les échéances administratives liées aux arrêts maladie.

L'offre inclut un accompagnement personnalisé par un risk manager Relyens, expert dans l'analyse des données d'absentéisme, qui propose des actions pour optimiser et anticiper la gestion RH.

Évolutive, la plateforme s'enrichit au fil des échanges avec les collectivités. Une version intégrant l'absentéisme, l'engagement et les compétences des agents a été proposée en octobre 2024.

#### **Acquisition d'Amalfi, spécialisé dans le pilotage des risques médicaux et RH**

Début 2024, Relyens a annoncé l'acquisition d'Amalfi Analytics, partenaire espagnol depuis 2020, spécialisé dans les solutions de réduction des risques et d'aide au pilotage des activités via l'intelligence artificielle.

Avec ses différents modules combinables, Amalfi Analytics permet une visualisation, une analyse et une prévision rapides et précises des flux médicaux et des ressources humaines, tel que l'absentéisme. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie de Relyens qui vise à positionner le Groupe comme un acteur clé de l'innovation dans le pilotage et la prévention des risques.



## Engagement 2 :

Produire et déployer des solutions qui permettent de réduire l'exposition et l'impact des risques RH, médicaux et technologiques avant, pendant et après leur survenance

### **TMS et DAPPS : deux nouvelles offres innovantes de risk management**

Relyens développe une nouvelle offre dédiée à la prévention des TMS (troubles musculo-squelettiques). Basée sur une auto-évaluation et un parcours d'accompagnement personnalisé, cette solution sera proposée en test à quelques clients d'ici début 2025.

Parallèlement, DAPPS, un prototype unique désigné par Relyens, utilise les bases de données d'assureur de l'entreprise pour renforcer la connaissance du risque sur certaines procédures chirurgicales particulièrement exposées à des complications. Cet outil fournit des analyses approfondies pour comprendre les principaux types d'événements et leurs incidences pour accompagner les équipes du bloc opératoire dans la prévention et la gestion de ces complications.

Le développement de ces deux solutions illustre la dynamique de Relyens dans l'évolution vers un nouveau modèle de risk management.

### **Sous le regard de...**

**Jean Daunizeau, Directeur de recherche de l'institut du cerveau à l'INSERM**



« Holicare, entreprise spécialisée dans la gestion de la santé mentale au travail, a mené une étude d'impact sur l'épuisement professionnel ou « burn-out ». Cette étude épidémiologique a été réalisée par Jean Daunizeau, directeur de recherche de l'institut du cerveau à l'INSERM, sur une cohorte de 3420 salariés du secteur public et privé (avec un taux de participation de 42 % soit 1426 personnes) de décembre 2022 à juillet 2024.

Les résultats démontrent l'efficacité de cette solution de prévention précoce et d'intervention ciblée : parmi les actifs testés, 15 % sont en situations de burn-out, mais après un

## Engagement 3 :

Transformer le métier d'assureur pour le mettre au service du management des risques

### **Des dispositifs de prévention intégrés dans les offres assurantielles**

En 2024, Relyens a retravaillé ses offres assurance auto et dommage aux biens afin d'y intégrer des mécanismes de prévention. L'objectif : engager le client à adopter un comportement vertueux en contrepartie d'un bénéfice financier.

Concernant la nouvelle offre auto, Relyens a impulsé un partenariat avec Optimum automobile pour récupérer les données issues des véhicules afin de définir un score d'éco conduite. Sur la base de ce score, Relyens propose un accompagnement personnalisé pour faire évoluer les comportements afin de les rendre plus écologiques et plus sûrs. Des bonus de primes écologiques peuvent également être attribués pour récompenser leur comportement vertueux.

Sur le Risque RH, Relyens commence également à intégrer des solutions de prévention dans les offres d'assurance en risque statutaire.

En lançant ces nouvelles solutions auprès de clients de taille significative, Relyens se donne les moyens de bâtir une véritable expérience avant d'envisager un déploiement plus important.

accompagnement comprenant des consultations avec des psychologues cliniciens, des enseignants en activité physique adaptée, des nutritionnistes, des assistantes sociales, ou encore des experts en techniques psychocorporelles, 91 % d'entre eux ne présentent plus de symptômes cliniques. Autre résultat signifiant : le nombre de jours d'arrêt pour burn-out passe de 365 jours en moyenne à 62 jours pour un salarié en parcours de soins\*.

« Cette étude d'impact est importante pour la recherche car nous n'avons que trop rarement l'occasion d'entrer dans les organisations ou de recruter en leur sein des candidats pour nos travaux sur la santé mentale », explique Jean Daunizeau, directeur de recherche à l'Institut du cerveau (ICM).

## **ZOOM INDICATEURS**

**91 %**

**des personnes touchées par un burn-out ne présentent plus de symptômes cliniques après un accompagnement Holicare**

Étude épidémiologique réalisée sur 3420 salariés du secteur public et privé

**62**

**jours d'arrêt pour burn-out pour un salarié en parcours de soins au lieu de 365 en moyenne**

\*Pour assurer la fiabilité de ces résultats, Holicare a adopté une méthodologie de comparaison d'un groupe test et d'un groupe "contrôle" (personnes non prises en charge par Holicare).

# #Sécuriser

Sécuriser et permettre la continuité de l'activité des clients-sociétaires de Relyens

## L'avis du comité



Jean-Laurent  
Nguyen-Khac

« Lors des deux premières années de la mission, nous observons de nombreuses réalisations en termes de création de nouvelles solutions de pilotage et de prévention, ouvrant les voies de la diversification de Relyens.

En 2024, nous constatons une phase transitoire de consolidation qui, au regard du Comité de mission, est une étape essentielle dans la trajectoire de transformation que mène Relyens. Un temps pour capitaliser sur les enseignements de ces trois dernières années d'innovations et d'expérimentations et redonner un nouvel élan à la démarche engagée. Il s'agit pour Relyens de tracer le chemin du modèle de risk management vers un pragmatisme de situation tenant

compte des fortes contraintes que subissent les acteurs de la santé et des territoires. Une voie intermédiaire pour laquelle les travaux de segmentation pourraient permettre à Relyens d'apporter des solutions ajustées, personnalisées en fonction des risques de ses clients et de leur appétence à les prévenir. Les acteurs du territoire pourraient être une cible à privilégier en tant que terrain d'expérimentation.

En parallèle, relevons l'effort notable mené par les équipes sur l'engagement 3 qui consiste à transformer le métier d'assureur pour le mettre au service du risk management. Un engagement au cœur du projet. »



Émilie Point

« La trajectoire engagée par Relyens sur cet objectif met en évidence la volonté du Groupe à être le risk manager de référence pour les acteurs de la santé et des territoires. Dès les premiers partenariats en 2021 jusqu'aux solutions déployées en 2024, la dynamique se poursuit.

Le travail de pédagogie (accompagnement, formation) est à intensifier auprès de nos écosystèmes et en interne, soutenu par un discours axé sur les bénéfices d'une approche globale « prévention + assurance ».

À ce stade, Relyens est challengé dans sa capacité à transformer ses nouvelles solutions en succès commerciaux, ce qui met en relief la transformation que suscite l'approche Relyens auprès de ses clients mais aussi au sein de ses équipes.

Enfin, l'alignement entre les besoins, le timing, les moyens et les interlocuteurs s'avère être la clé pour convertir nos innovations en solutions, adoptées par nos clients et bénéficiaires pour la sécurisation de l'activité des missions d'intérêt général. »

# #Loyauté & équité

## Mettre la loyauté et l'équité au cœur des relations entre les parties prenantes

Placer la loyauté et l'équité au cœur des relations avec ses parties prenantes, c'est agir pour une société plus responsable et inclusive. En tant que groupe mutualiste, Relyens porte ces valeurs dans son ADN : elles sont essentielles pour incarner pleinement le rôle de risk manager.

La gestion des risques clients s'appuie sur une relation de confiance et de proximité, renforcée par la complémentarité des expertises et des expériences. Elle repose aussi sur la transparence, l'engagement réciproque, la coresponsabilité et la création de valeur partagée.

À l'horizon 2025, Relyens ambitionne de renforcer son identité au sein de ses écosystèmes, en faisant de l'expérience Relyens un facteur différenciant, fondé sur la fidélité et la confiance. Cet objectif reflète la transformation culturelle du Groupe.

Il intègre la culture du changement, du client, de la data, de la durabilité et du digital, avec pour ambition d'avoir un impact positif sur l'ensemble de ses parties prenantes.

## FOCUS SUR LES ACTIONS CLÉS DE 2024

### Engagement 4 : Simplifier notre langage d'expert

#### Présenter le nouveau modèle de Relyens

Pour illustrer sa transformation, le Groupe a adopté une nouvelle signature de marque qui met en avant l'anticipation des enjeux : anticiper aujourd'hui pour protéger demain.

Cette année, de nombreux supports de communication ont été créés pour rendre le modèle de risk management de Relyens plus accessible à tous. Au programme : un storytelling en motion design, un nouveau boilerplate, un manifeste... La preuve en images.



Un motion design pour comprendre en quelques minutes la nouvelle offre de valeur de Relyens

### Engagement 5 :

#### Optimiser les parcours bénéficiaires

#### Une démarche d'amélioration continue pour un accompagnement bienveillant et régulier des bénéficiaires

Conscient que la prise en charge des personnes ayant subi un préjudice peut être source de stress, Relyens s'engage dans une démarche d'accompagnement attentif, avec des points de contact réguliers pour un suivi bienveillant des patients.

Dans un premier temps, une prise de contact a été mise en place lors de la demande d'indemnisation du patient.

Cette étape initiale a permis de recueillir de précieux retours d'expérience, grâce auxquels Relyens a pu développer une approche plus globale, ciblée sur le parcours complet des bénéficiaires. Ainsi, à chaque étape de l'instruction, des points de contacts sont prévus pour maintenir et renforcer la relation de confiance avec les patients. Ce nouveau parcours en cours de déploiement durant le dernier trimestre 2024 permettra aux patients de partager leur expérience et d'enrichir la démarche d'amélioration continue de Relyens.

Du côté des acteurs territoriaux, les équipes suivent, depuis un an, le niveau de satisfaction des agents. On relève une note de 4,4/5 au premier semestre 2024. Cette mesure de la satisfaction représente une source de progrès pour les équipes.

# #Loyauté & équité

Mettre la loyauté et l'équité au cœur des relations entre les parties prenantes

## Engagement 6 :

*Faire vivre notre identité : valeurs, convictions, principes d'actions*

### Des hommes et des valeurs : une communication plus incarnée

Pour faire rayonner les valeurs de Relyens au-delà de l'entreprise, une nouvelle approche de la communication est mise en place, centrée sur trois enjeux déterminants : renforcer l'image et la notoriété, expliquer le positionnement de l'entreprise avec un récit qui marque les esprits, et mobiliser toutes les parties prenantes.

Deux initiatives marquent ce tournant : d'abord, un nouveau territoire de marque employeur, porté par l'accroche significative « **Nous sommes défenseurs de l'intérêt général** », incarné par des collaborateurs et décliné selon les métiers. Ensuite, une stratégie de communication interne renforcée pour embarquer tous les collaborateurs dans la transformation de l'entreprise. Un véritable parcours leur est proposé, avec des conférences sur le modèle d'entreprise plateforme, des ateliers sur l'intelligence artificielle et la Data, des vidéos, des quiz... Informer ne suffit plus : Relyens s'engage à créer l'adhésion de tous et à rendre chaque collaborateur acteur de ce changement.



**Nouveau territoire pour la marque employeur**

## Sous le regard de...

**Alex Lepriol, Directeur du marché des Grands Acteurs Territoriaux chez Relyens**



« Notre engagement pour des relations équitables et transparentes avec nos parties prenantes se concrétise à travers plusieurs collaborations innovantes. Notre approche repose sur une co-construction permanente avec les collectivités, comme l'illustre notre partenariat avec le Conseil Départemental du Cher. Au-delà de l'assurance statutaire, nous avons adapté notre offre à leurs enjeux spécifiques. Cette confiance mutuelle se traduit par leur participation active à notre panorama 2024 et par une co-animation d'atelier aux Entretiens Territoriaux de Strasbourg. »

L'équité se manifeste également dans de nouvelles formes de contractualisation. « Avec la ville de Perpignan, nous expérimentons une Convention de Recherche d'Économie où notre rémunération est en partie indexée sur les résultats obtenus. C'est un engagement fort de transparence et de partage de la valeur créée », souligne Alex Lepriol.

Cette démarche collaborative s'étend jusqu'à la conception des solutions, comme en témoigne le travail mené avec Bordeaux : « En faisant évoluer notre outil de pilotage RH pour intégrer la dimension des compétences, nous répondons directement aux besoins exprimés par les DRH des grandes collectivités. C'est notre façon de démontrer que la loyauté passe aussi par l'écoute et l'adaptation de nos solutions. »

## ZOOM INDICATEURS

**92%** ✓

DES COLLABORATEURS ONT UN OBJECTIF ISSU DE LA MISSION

**91%**

CONSIDÈRENT QU'ILS ONT L'AUTONOMIE NÉCESSAIRE POUR AGIR EN RESPONSABILITÉ

**7,7/10**

NOTE DE SATISFACTION DE LA QUALITÉ DE PRISE EN CHARGE (ACTEURS SANTÉ SOCIAL FRANCE)

**4,4/5** ✓

NOTE DE SATISFACTION CLIENTS SUITE INDEMNISATION (PÉRIMÈTRE ACTEURS TERRITORIAUX)

**4,7/5**

NOTE DE SATISFACTION POUR LA RÉPONSE APPORTÉE VIA LE CHAT (COLLECTIVITÉS ET AGENTS)



## L'avis du comité



Julie Rachline

« Au travers de cet engagement, Relyens mise sur la force de son collectif et ses parties prenantes pour accompagner et porter sa transformation.

En interne, la traduction de la mission de Relyens se poursuit : cette année encore la mission prend vie dans le quotidien des collaborateurs, tels qu'ils nous le témoignent.

C'est une véritable évolution culturelle qui s'ancre peu à peu au sein du collectif Relyens, elle se retraduit concrètement au travers d'une nouvelle marque employeur avec des collaborateurs qui arborent fièrement leur métier et leur contribution à la mission. L'engagement commence à ressortir de façon concrète et profonde.

C'est aussi une dynamique progressive que l'on voit s'ancre et qui vise à anticiper les

prochaines étapes pour mobiliser les équipes et créer l'adhésion, et à terme l'engagement à tous les niveaux. La mise en place d'un itinéraire collaborateurs avec un temps fort cette année dédié à l'importance de la data et de l'Intelligence Artificielle dans le projet Relyens en est une belle illustration.

En externe, beaucoup d'actions ont été engagées avec des enjeux importants pour 2025 qui devraient porter cet objectif, tout en servant également l'ensemble des engagements en réalité.

En conclusion, 2024 est une année charnière qui commence à récolter les fruits des engagements de Relyens. 2025 sera clé ; le Comité s'interroge avec bienveillance sur le fait de proposer pour 2025 des objectifs encore plus ambitieux. »



Jean-Laurent  
Nguyen-Khac

« Cet objectif est un support indispensable à la réussite du projet garantissant l'adhésion des parties prenantes et la construction du sens. Par cet objectif, Relyens réaffirme l'importance du message et de sa réception par les parties prenantes. Concernant l'engagement 4, bravo pour l'implication des collaborateurs, leur adhésion au projet est cette année encore très forte.

Concernant l'engagement 5, les objectifs sont atteints et les résultats positifs. On notera l'originalité et la pertinence de l'approche conjointe des clients et ayant droits.

Concernant l'engagement 6, il est fondamental pour la pédagogie nécessaire au projet. Personne ne peut adhérer à une idée, s'il ne

la comprend pas. De nouvelles actions ont été engagées en ce sens : un storytelling clair, un nouveau manifeste de marque qui simplifie la communication complexe du projet. La mise en place d'un pôle éditorial devrait également soutenir cette première impulsion.

Les efforts consentis par Relyens sur cet objectif sont incontestables. La mobilisation en interne des premiers jours est conservée. Deux axes sont cependant à consolider et à développer : créer l'adhésion des parties prenantes externes, se doter d'indicateurs de mesure d'efficacité permettant de constater l'impact de l'effort. »

# rendre

## #Innover & entreprendre

### Innover et entreprendre pour construire un futur souhaitable

Innover et entreprendre pour un futur souhaitable, c'est apporter des solutions qui répondent aux enjeux des acteurs de la santé et des territoires, bien au-delà de leurs besoins immédiats. C'est aussi construire les modèles de demain tout en assurant la performance des solutions d'aujourd'hui.

Ces dernières années, Relyens s'est doté d'une vision claire et d'une trajectoire ambitieuse, en explorant de nouvelles approches. L'innovation est le moteur de cette transformation, donnant naissance à un modèle d'entreprise à la fois transformé et transformateur.

D'ici 2025, Relyens vise à être reconnu comme un acteur engagé pour une assurance responsable. Cette ambition prend forme à travers de nombreuses initiatives, souvent co-construites avec ses parties prenantes, positionnant le Groupe comme un véritable catalyseur d'innovation au sein de son écosystème.

Favoriser l'esprit d'initiative et la prise de risque est au cœur de cette démarche. En imaginant et testant des solutions novatrices, Relyens s'engage à soutenir la société et à l'aider à relever les défis de demain.

### FOCUS SUR LES ACTIONS CLÉS DE 2024

#### Engagement 7 :

Cultiver notre esprit d'initiative, encourager la prise de risque

#### *Relyens renforce l'agilité et l'initiative au sein de ses équipes*

Comprendre le projet de transformation de Relyens est essentiel pour garantir l'adhésion et l'engagement de tous. Ainsi, le Groupe a lancé un programme d'accompagnement au changement et à l'agilité. À ce jour, 159 managers ont été

formés à ces nouvelles méthodes, et les résultats sont prometteurs : avec une note de 8,4/10, les collaborateurs perçoivent désormais positivement l'encouragement à prendre des initiatives au sein de leurs équipes.

#### Engagement 8 :

Promouvoir et contribuer à l'innovation au service des clients

#### *Création d'un département Intelligence Économique*

Le département Intelligence Économique de Relyens a été créé en juin 2024. Ses missions sont désormais définies : enrichir les analyses stratégiques du Groupe et améliorer notre compréhension en temps réel de nos écosystèmes, afin de soutenir le développement, la diversification, l'innovation et la transformation de Relyens.

« Relyens s'inscrit dans une dynamique de croissance et de transformation rapide. Notre stratégie de développement à l'international et notre volonté d'accompagner nos clients-sociétaires sur l'ensemble de la chaîne de valeur des

risques que nous adressons nous expose à des environnements économiques de plus en plus variés, complexes et concurrentiels. Dans ce contexte, le déploiement d'une fonction d'intelligence économique au sein du Groupe vise à maîtriser en temps réel les évolutions que connaissent nos écosystèmes, afin d'accroître l'acuité et l'agilité de nos prises de décisions stratégiques » Clovis Borowy, Responsable du département Intelligence Économique.

## Engagement 9 :

### Transformer l'assurance

#### Témoigner sur la transformation du modèle de Relyens

La convention annuelle de la ROAM - association professionnelle qui regroupe 79 adhérents, principalement des Sociétés d'Assurance Mutuelle (SAM), mais également des instituts de prévoyance et des mutuelles santé - a été organisée cette année par Relyens à Turin, capitale économique de l'IA.

Ce fut une opportunité pour Relyens de présenter son projet de transformation d'assureur à risk manager. Une intervention portée par Dominique Godet, appréciée par les participants.

#### L'avis du comité



Noemi Luis

« L'innovation alimente la transformation de Relyens. Elle enrichit et dynamise la trajectoire du Groupe : d'assureur à risk manager.

Au travers des 3 engagements pris par Relyens, les conditions de réussite de l'innovation se mettent en place progressivement : la diffusion de la culture de l'initiative et de la prise de risque, la structuration de l'innovation et sa place dans l'organisation, enfin la communication et la pédagogie auprès de nos parties prenantes.

Sur chacun des engagements les résultats démontrent un effort soutenu de Relyens.

Le projet de Relyens s'ouvre désormais vers l'extérieur, passant d'une démarche interne à une ambition partagée et visible pour les parties prenantes et le marché.

Et je l'observe au quotidien. Nos clients démontrent un intérêt croissant pour la data, pour l'importance qu'elle représente afin de mieux appréhender leurs risques. La collecte des données des clients et leur restitution pour favoriser la prise de décisions devient essentiel.

En synthèse, nous pouvons résumer la démarche de Relyens par ces quelques mots : le chemin est long mais le progrès est constant. »



Julie Rachline

« Cet objectif questionne le fondement même du modèle d'Entreprise à Mission et la capacité de l'entreprise à mettre sa puissance collective créative au service de la mission. Pour Relyens, il s'agit de s'assurer que l'innovation permette de réduire les risques qui pèsent sur les missions d'intérêt général.

La volonté de Relyens est sincère, la transformation est constatée à la fois sur les dimensions humaines et organisationnelles et les innovations et explorations sont nombreuses.

En parallèle, nous constatons la motivation des équipes Relyens à construire des solutions à impact avec toutes les difficultés que cela représente en termes d'élaboration de mesures concrètes et opposables dans un horizon de temps relativement proche.

La bascule opérée par Relyens - à la fois forte en termes d'impact et douce en termes de temporalité - d'une posture d'assureur à celle, nouvelle, de risk manager se perçoit de mieux en mieux dans la déclinaison des objectifs et des réalisations du groupe.

C'est sur ces deux aspects que le comité souhaitera revenir ultérieurement. La mesure d'impact des propositions créées par Relyens garantissant un bénéfice clients et un réel impact sociétal le tout avec une capacité de mesure et de suivi efficace.

Il ne faudra pas négliger non plus les indicateurs économiques associés aux solutions nouvelles afin de garantir la viabilité et la durabilité de celles-ci. »

# #Innover & entreprendre

Innover et entreprendre pour construire un futur souhaitable

## Sous le regard de...

**Alexandre Fourtoy, CEO d'Innoscop**  
**« Passer de l'intuition à une démarche structurée  
 pour une innovation plus responsable »**



« Dans le cadre de sa transformation Relyens a besoin d'innover pour développer et proposer des solutions de prévention et de risk management adaptées aux attentes de ses clients.

Cela passe par la professionnalisation de l'innovation dans l'entreprise et par des projets développés en interne en s'appuyant sur une méthodologie éprouvée. Baptisée « Relyens 3D », la mise en place de cette méthodologie est pilotée par Alexandre Fourtoy. CEO d'Innoscop, Alexandre Fourtoy accompagne Relyens dans la construction d'une démarche structurée pour développer des projets d'innovation responsable, alignés avec la stratégie de l'entreprise.

« Le Groupe a structuré son programme d'innovation de manière à obtenir des résultats concrets et rapides en mettant en place une méthodologie en trois étapes : Design (création d'une version test du projet), Développement de la solution et Déploiement (confronter la solution développée au marché) » explique Alexandre Fourtoy.

À ce jour, 7 produits innovants sont intégrés dans ce parcours Relyens 3D dont 4 ont été mis sur le marché. »

## ZOOM INDICATEURS

4

PRODUITS INNOVANTS MIS SUR LE MARCHÉ  
 SUR LES 7 INTÉGRÉS AU PARCOURS RELYENS 3D

8,4/10

NOTE ATTRIBUÉE PAR LES COLLABORATEURS RELYENS  
 QUI ÉVALUENT SI LA PRISE D'INITIATIVE EST  
 ENCOURAGÉE DANS LEUR ÉQUIPE

7,8/10

NOTE ATTRIBUÉE PAR LES COLLABORATEURS RELYENS  
 QUI ÉVALUENT SI LEUR CADRE DE TRAVAIL FAVORISE  
 LA PRISE D'INITIATIVE.

159

MANAGERS DE RELYENS ONT SUIVI  
 LA FORMATION AGILITÉ



# #Durabilité

## Contribuer à un monde durable

Le métier de Manager des Risques de Relyens et sa qualité d'Entreprise à Mission l'engagent à tenir compte des enjeux sociétaux. Le Groupe s'engage à mener une politique RSE volontariste, où les dimensions sociale, environnementale et économique sont indissociables. C'est cette approche globale qui garantit la pérennité et la réussite collective, au bénéfice direct de ses clients, sociétaires et des citoyens européens.

D'ici 2025, Relyens aspire à devenir un acteur exemplaire et engagé pour un monde durable, qui crée de la valeur et agit avec responsabilité. Cet engagement se traduit par des actions concrètes dans son activité quotidienne, auprès de ses clients et sociétaires, mais aussi plus largement dans sa politique d'investissements.

### Engagement 10 :

Réduire notre empreinte environnementale

#### **Une démarche RSE de plus en plus ambitieuse et structurée**

Relyens structure progressivement sa démarche RSE et se donne de plus en plus d'ambitions : bilan carbone, plan de résilience, plan de transition, politique climat... Il s'agit maintenant de passer de l'action individuelle au plan d'action, puis du plan d'action à la stratégie.

Dans cette optique, un travail important a été engagé début 2024 pour réaliser une cartographie représentant les enjeux majeurs de durabilité chez Relyens. Il s'agit de la « matrice de double matérialité » du Groupe. Cet outil d'évaluation permet d'identifier et de prioriser les enjeux de l'entreprise, qu'ils soient d'ordre économique, social ou environnemental. Cette matrice permettra d'alimenter les stratégies de durabilité et de responsabilité de l'entreprise.

Début 2024 toujours, Relyens a obtenu le badge « entreprise engagée » attribué par ECOVADIS.

Cette première évaluation a mis l'accent sur la nécessité pour Relyens de formaliser davantage ses politiques RSE, les consolider au niveau groupe et décliner des plans d'actions associés d'objectifs et d'indicateurs de mesure.

### Engagement 11 :

Favoriser la transition écologique de nos sociétaires et clients

#### **Favoriser la transition écologique de nos clients-sociétaires avec « Relyens Investissements et Territoires »**

L'engagement des collectivités dans une démarche de responsabilité sociale et environnementale s'impose plus que jamais comme une évidence et Relyens souhaite les accompagner. En 2023, le fonds créé en 2018 avec Sienna Crédit a été réorienté pour financer les investissements durables des collectivités avec une dotation supplémentaires de 20 millions d'euros.

À titre d'exemple, grâce à ce fonds, la Métropole de Nice a pu construire une ligne de bus électrique à haut niveau de service et aménager la promenade du Paillon qui s'étend sur 8 hectares de verdure en centre-ville avec la plantation d'une forêt urbaine séquestrant du CO2. La ville d'Etampes a pu quant à elle réhabiliter une école et rénover son éclairage public... Au total ce sont 17,8 millions d'euros déployés au service de la transition écologique sur cette nouvelle stratégie.

# #Durabilité

Contribuer à un monde durable

## Engagement 12

Accentuer et affirmer notre politique d'investissement socialement responsable

### Une politique d'investissement socialement responsable plus affirmée



La stratégie d'Investissement Socialement Responsable continue à se déployer et produit des résultats très positifs. En 2024, le département Investissement s'est doté d'un outil de pilotage ESG, en complément de l'accompagnement d'Ethifinance, permettant de monitorer en dynamique le portefeuille coté et suivre les trajectoires des entreprises financées comme un outil d'aide à la décision.

Chaque année, la charte Investissement Socialement Responsable est actualisée dans l'optique d'élever le niveau d'exigence du Groupe dans la gestion de son portefeuille d'actifs avec des

objectifs de plus en plus ambitieux, d'augmenter la part des investissements durables de Relyens sur toutes ses classes d'actifs qui représentent plus de 36,3 % de nos actifs (fonds à impact, infrastructures, obligations durables ou vertes, recherche de labellisation ou certification sur notre parc immobilier...).

L'objectif est de poursuivre nos efforts pour intégrer la durabilité au cœur de notre stratégie plus ambitieuse encore au service de notre mission ! Les prochaines étapes : renforcer la politique d'inclusion, poursuivre la décarbonation du portefeuille, affiner la démarche de politique d'investissement en faveur de la biodiversité.

### Sous le regard de...

Ornella Di Iorio, Ethifinance,  
Responsible ESG Data Solutions



« Ethifinance accompagne Relyens depuis 2017 avec des missions d'évaluation de la performance ESG de ses investissements (reporting) ainsi que des missions de conseil. Depuis le début de notre collaboration, nous constatons une forte volonté de la part du Groupe de progresser sur ces sujets. En témoigne la mise à jour de sa charte ESG qui affirme avec précision ses intentions et engagements !

Cette démarche s'accompagne d'une transparence de plus en plus poussée dans les reportings, avec un suivi rigoureux de la concrétisation des engagements. Au-delà des actions et obligations classiques, Relyens nous a demandé d'inclure progressivement de nouveaux instruments financiers dans nos analyses, tels que les fonds et prêts non-cotés ainsi que les biens immobiliers. Le Groupe va encore plus loin en nous demandant d'analyser la performance ligne par ligne de ses investissements pour mieux identifier les défis à relever.

En 2023, les investissements de Relyens ont obtenu une note ESG consolidée de 66/100, en nette progression par rapport à 2022 (58/100) et bien supérieure à l'indice de référence (54/100). Cette démarche d'amélioration continue témoigne d'une grande maturité et d'une approche proactive pour renforcer son impact dans son écosystème. »

## ZOOM INDICATEURS

# 1 219

PARTICIPATIONS À NOS ACTIONS RSE

# 146 tCO2

ÉCONOMISÉES EN 2024 AVEC L'ÉLECTRIFICATION DE LA FLOTTE AUTO

# 36,3 %

PART D'INVESTISSEMENT DURABLE

# > 50

SCORING ESG, SUR TOUTES NOS CLASSES D'ACTIFS

# 88 %

DU PORTEFEUILLE D'ACTIFS SCORÉS SUR LE PÉRIMÈTRE « ANALYSABLE » (CF RAPPORT ETHIFINANCE)

## L'avis du comité



Jean-Olivier Arnaud

« Le désordre environnemental que nous vivons actuellement démontre à quel point cet objectif est d'actualité pour tous, et primordial pour chacun. Entreprises comme individus.

Pour un assureur, elle questionne profondément son rôle et sa responsabilité : comment continuer à être l'assureur d'une société où les risques apparus avec ce désordre sont de plus en plus variés.

En s'engageant activement pour l'environnement, Relyens s'inscrit dans la transition que doit mener notre société et affirme un principe qui lui est cher : empêcher la survenance d'une situation que l'on souhaiterait éviter. Anticiper plutôt que réparer, prévenir plutôt que guérir.

Le comité souligne la sincérité et le courage de Relyens dans cette démarche. Toutes les actions engagées sont pertinentes, les résultats sont là.

La question qui se pose à nous : seront-elles suffisantes au vu des enjeux climatiques ? Certainement pas. Mais ne rien faire serait condamnable.

Au total, il devient clair que Relyens, en conformité avec sa mission, va voir s'accroître son rôle consistant à accompagner la résilience des acteurs de la santé et des territoires face aux risques que représentent les changements climatiques sur la continuité des activités des missions d'intérêt général. »



Claire Cauchetier

« Pour 2024, nous observons des résultats solides et un suivi rigoureux de la démarche RSE de Relyens, des progrès notables en matière de soutien aux projets écologiques des acteurs territoriaux et une réduction significative de l'intensité carbone du portefeuille d'investissement.

Cet objectif ne pourra jamais être considéré comme atteint ou acquis, il inscrit Relyens dans une dynamique vertueuse qui le projette vers le mieux.

À ce titre, Relyens doit aller encore plus loin ! Parmi les pistes à explorer : améliorer son bilan

CO<sub>2</sub>, déployer des projets de compensation carbone, accélérer la digitalisation verte, s'engager auprès des clients et partenaires pour une transition écologique, financer des projets innovants pour la durabilité, réaliser des programmes de formation dédiés.

Pour avoir davantage d'impact, Relyens pourrait envisager d'ouvrir son périmètre d'actions et d'influence à ses partenaires et clients, notamment les acteurs du territoire de plus en plus sensibilisés à ces enjeux climatiques, avec lesquels il pourrait faire sens de faire écosystème ».



## **Comité de mission : un rôle décisif dans le changement**



Pour garantir l'efficacité de la mission de Relyens, un comité de six personnes, dont deux salariés du Groupe se réunit régulièrement. Ce comité évalue les réalisations et les résultats par rapport aux objectifs et engagements établis par le Groupe, notamment par Relyens Mutual Insurance et Relyens SPS, en mettant l'accent sur la création de valeur pour toutes les parties prenantes.

Composé de personnalités aux parcours et expertises variés, le Comité de mission offre un regard extérieur critique, permettant à Relyens de prendre du recul et d'ajuster ses actions pour rester en phase avec sa mission.

Encourager, valoriser, challenger... tels sont les maîtres mots de ce comité.



## **DE GAUCHE À DROITE**

### **JEAN-OLIVIER ARNAUD**

#### **Président du Comité de mission, Président de l'Hôpital Européen de Marseille**

Disposant d'une longue expérience en tant que Directeur de Centres Hospitaliers et Directeur Général de Centres Hospitaliers Universitaires, notamment au CHRU de Lille et au CHU de Nîmes, Jean-Olivier Arnaud a occupé le poste de Directeur Général de l'AP-HM jusqu'en mai 2021. Parallèlement, il fut Président d'UniHA, de la Commission des Achats et de la Logistique de la Conférence des Directeurs Généraux et Président du Syndicat National des Cadres Hospitaliers. Depuis janvier 2023, il est Président de l'Hôpital Européen, administré par la Fondation Infirmerie Protestante de Marseille – Hôpital Ambroise Paré.

### **NOEMI LUIS**

#### **Manager d'Indemnisation de Relyens, en Espagne**

Juriste et titulaire d'un master en médiation des conflits du Collège d'avocats de Barcelone, Noemi Luis a acquis une expérience dans la gestion des sinistres des dommages corporels, puis en tant que coordinatrice d'équipe de sinistres corporels. En 2018, elle intègre Relyens en tant que Responsable Indemnisations au sein du marché Santé Social Espagne à Barcelone. Depuis début 2023, elle est devenue manager d'indemnisation des équipes de Madrid et de Barcelone. Au-delà de la gestion des équipes, elle négocie et pilote les dossiers à fort enjeu dans l'optique d'obtenir des résultats techniques favorables et une indemnisation juste pour les patients.

### **JULIE RACHLINE**

#### **Fondatrice et Présidente de LallianSe-Life Sciences Integrator**

Docteure en neuropharmacologie, Julie Rachline a complété sa formation par un Master en Marketing pour l'industrie pharmaceutique et un programme « Entreprendre au féminin » à l'ESSEC. Scientifique, investisseuse et recruteuse avant de se révéler dans l'entrepreneuriat, elle a souhaité construire une proposition en produits de santé différente et centrée sur l'humain. Elle a ainsi créé LallianSe, pionnier et initiateur du concept d'intégrateur d'innovations en santé, et dirige par ailleurs Braintale, initiative phare de LallianSe.

### **EMILIE POINT**

#### **Experte Etudes et Développement Marché des acteurs territoriaux de Relyens**

Titulaire d'un Bachelor Marketing et Communication à la Dublin Business School en Irlande et d'un Master 2 Marketing produit, Commerce et Entrepreneuriat à l'ISEG Lyon, Emilie Point dispose d'une expérience de plusieurs années comme chef de produits et responsable de marché, en assurance de personnes et IARD. D'abord auprès d'un courtier grossiste, d'une compagnie d'assurance puis d'une mutuelle couvrant les acteurs de la santé. Emilie exerce chez Relyens depuis 2017, en tant qu'experte études et développement pour deux marchés affinitaires à destination des élus locaux et des Services Départementaux d'Incendie et de Secours (SDIS).

### **JEAN-LAURENT NGUYEN-KHAC**

#### **Administrateur de Relyens, Directeur Général du CIG de la Grande Couronne à Versailles**

Jean-Laurent Nguyen-Khac a commencé sa carrière au CIG (Centre Interdépartemental de Gestion) de la Grande Couronne comme juriste, puis a été Directeur Général Adjoint à la mairie de Saint-Gratien dans le Val d'Oise durant deux années. Nommé Directeur Général au CIG en 1999, il est également Membre du Conseil d'administration de l'Association nationale des directeurs et directeurs-adjoints des centres de gestion de la fonction publique territoriale (ANDCDG), dont il a été le Président de 2006 à novembre 2021.

### **CLAIRE CAUCHETIER**

#### **Directrice du Développement - France de Kaufman & Broad, filiale Aménagement et Territoire**

Juriste de formation et bénéficiant d'une riche expérience en qualité de conseillère ou Directrice de Cabinet, Claire Cauchetier rejoint Novaxia - acteur majeur du recyclage urbain - en 2018. En 2021, elle assure la Direction de la marque et du développement du Groupe Elithis incluant la communication, la RSE et les Relations institutionnelles. Courant 2023, elle intègre Kaufman & Broad en tant que Directrice Développement France de sa filiale Aménagement et Territoire où elle imagine le quartier de demain comme vecteur de réseaux et de circuits (communication, transports & mobilité, biodiversité, circuits courts, réemploi...) créateurs de valeurs (sociétales, économiques et environnementales) pour tous.



## Coulisses

# Challenger pour transformer : le Comité de mission en actions

### CHALLENGER

en apportant  
un regard avisé

« Année après année, les équipes de Relyens démontrent leur capacité à créer et concrétiser les possibles de demain. Leur engagement est exemplaire, ma motivation à les soutenir reste plus forte que jamais. »

Julie Rachline

### VALORISER

les impacts de  
Relyens auprès de ses  
parties prenantes

« Très heureuse et fière de participer à l'aventure Relyens. La mission est admirable, la trajectoire remarquable. »

Claire Cauchetier

### ENCOURAGER

la dynamique de  
progression de Relyens



## Un accompagnement sur la durée, une exigence à la hauteur des défis

La loi PACTE fait de l'évaluation une dimension clé de la légitimation du dispositif de l'Entreprise à Mission. **Les activités de Relyens sont donc mesurées dans leur progression** sous le contrôle du Comité de mission et de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) mandaté.

Analyse du référentiel, échanges avec la Direction Générale, rencontres avec les porteurs d'engagements, participation au séminaire stratégique du Bureau, du Conseil d'Administration ou encore présence du Président du Conseil d'Administration au Comité de mission... sont autant d'éléments qui permettent au comité de réaliser sa mission de contrôle et de suivi.

Au fil des ans, le Comité de mission est de plus en plus exigeant. Il challenge les éléments et preuves présentés et consacre davantage de temps au partage et aux débats entre ses membres. Il identifie également les meilleures pratiques chez les autres Entreprises à Mission, dans une dynamique d'amélioration continue.

## Une méthode d'évaluation qui s'enrichit au fil des ans

**2022** : Premiers pas et évaluation initiale : le Comité de mission se concentre sur l'analyse du référentiel, les échanges avec la direction générale et la rédaction de ses appréciations, présentées en Conseil d'administration en décembre.

**2023** : Méthode enrichie et débats approfondis. Le comité rencontre les porteurs d'engagements, intensifie les débats entre membres et challenge les preuves présentées, avec une restitution plus interactive en Conseil d'Administration (CA) en fin d'année.

**2024** : Intégration stratégique et préparation du rapport. Le président du Comité participe au séminaire stratégique du CA en juin, avec des échanges approfondis sur les points d'attention. En novembre, des discussions se tiennent avec le Président du CA et le Directeur Général pour préparer le rapport.



**« J'ai beaucoup d'admiration pour la démarche menée par Relyens : elle est sincère, courageuse, vertueuse et très inspirante. »**

Jean-Laurent Nguyen-Khac

**« Ce qui me passionne, c'est le défi du changement appelé par la mission. »**

Jean-Olivier Arnaud

**« C'est une chance de vivre à la fois l'opérationnalité de la mission au quotidien et sa trajectoire stratégique au travers du Comité de mission. »**

Emilie Point

**« En tant que collaboratrice-membre du Comité de mission, j'ai une position de choix pour évaluer l'alignement entre les discours et les actions. »**

Noemi Luis

## Interview

# Et demain ?

« Dominique, quel est votre regard sur la démarche de Relyens pour faire vivre sa mission ? Comment projetez-vous l'année à venir ? »

Être Entreprise à Mission, c'est à la fois un état d'esprit et un engagement réel. C'est un défi de transformation qui appelle à la mobilisation de toutes et tous. Et c'est un long chemin qui confronte notre collectif à sa capacité d'innover et sa persévérance à porter le changement.

Ce chemin, nous l'avons emprunté, il y a 4 ans maintenant. Franchissant, année après année, les étapes vers notre mission.

En 2021, nous déposons notre raison d'être et nos objectifs sociaux et environnementaux dans nos statuts et définissons notre plan stratégique ImpACT2025, donnant ainsi l'orientation à prendre et les premiers jalons à franchir.

En 2022, nous posons les bases de notre démarche et lançons de multiples projets transformants.

**« Être Entreprise à Mission, c'est à la fois un état d'esprit et un engagement réel. »**



**Dominique Godet**  
Directeur Général de Relyens

En 2023, nous avons déployé, exploré de nouvelles voies, innové, expérimenté de nouvelles solutions tout en consolidant nos activités historiques. Nous avons beaucoup appris.

Enfin, en 2024, forts de nos apprentissages, nous avons souhaité redonner de la puissance à notre exécution en concentrant nos priorités, tout en nous inscrivant dans la continuité de notre plan, et surtout en affirmant haut et fort notre ambition de devenir une entreprise technologique. Ces trois années ont été marquées par un rythme intense, où la mobilisation de nos équipes, leur engagement, ont permis au Groupe d'avancer, de construire, de s'enrichir, de progresser dans son projet de transformation.





2025 sera la dernière ligne droite de notre plan stratégique ImpACT2025 qui doit nous amener à l'ambition que nous nous sommes fixée au 31 décembre 2025 : être reconnu comme un acteur mutualiste transformé et transformant, orchestrateur de solutions, pour les acteurs de la santé et des territoires. Cette dernière année sera aussi celle de la transition pour notre prochain plan stratégique qui démarrera au 1<sup>er</sup> janvier 2026.

Concrètement, elle s'inscrit dans la continuité des trois années précédentes mais également dans celle du prochain plan sur lequel nous avons déjà commencé à travailler.

En effet, il ne s'agira pas d'une année de rupture mais d'une année pour préparer, en cohérence, le coup d'après, où les premières réflexions seront intégrées au fur et à mesure de l'avancée de nos travaux.

En 2025, le client aura une place centrale dans nos réflexions. Guidant nos décisions en termes de stratégies de développement, d'offre, de mise en marché et d'expérience clients.

Nous poursuivons nos investissements dans l'innovation et la technologie qui représentent de vrais potentiels de création de valeur pour Relyens et ses clients.

Nous continuerons aussi à faire de notre empreinte sociale et environnementale notre priorité. Et, enfin, nous serons toujours très attachés à accompagner nos équipes dans notre transformation.

Le succès de notre projet repose indéniablement sur notre collectif, notre envie d'avancer ensemble, de partager, de prendre du plaisir à relever les défis qui se présentent à nous.

Et c'est en confiance que je regarde l'avenir car année après année, étape après étape, notre collectif est de plus en plus fort, de plus en plus résilient, plus uni et plus déterminé encore ! »

**« En 2025, le client aura une place centrale dans nos réflexions. Guidant nos décisions en termes de stratégies de développement, d'offre, de mise en marché et d'expérience clients. »**

# Bilan de l'exécution de la mission à fin 2024

## SÉCURISER ET PERMETTRE LA CONTINUITÉ DE L'ACTIVITÉ DE NOS SOCIÉTAIRES ET CLIENTS

✓ : atteint / ⚠ : en cours



**Engagement 1 :** Déployer pour et avec nos clients un système de pilotage de leurs risques

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Création d'une <b>solution de pilotage risque RH</b>	✓	
Au moins <b>1 collectivité</b> teste la solution pilotage risque RH	⚠	
Référencement <b>UniHA</b> Offre cyber		✓
Acquisition <b>AMALFI</b>		✓
Repenser la mise en marché de la solution <b>pilotage Cyber</b>		✓

**Engagement 2 :** Produire et déployer les solutions qui permettent de réduire l'exposition et l'impact des risques RH, médicaux et technologiques avant, pendant et après leur survenance



RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Déployer la solution <b>CARESYNTAX</b>		✓
Créer et tester de <b>nouvelles solutions de prévention</b>		✓
Réalisation d'une <b>étude épidémiologique</b> risques psychosociaux	✓	
Déploiement de la <b>solution HOLICARE</b>	✓	
Création d'une <b>offre Trouble Musculo Squelettique</b>	✓	



### Engagement 3 : Transformer le métier d'assureur pour le mettre au service du management des risques

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Mise en place de l'offre <b>connecteurs Relyens</b>	✓	
Création des <b>espaces adhésion clients</b>	✓	
Refonte des <b>visites de risques</b>		✓
Refonte de nos offres d'assurance <b>automobile et dommage aux biens</b> intégrant une dimension prévention		✓
<b>Création d'assets de données : lancement d'Hospicube</b>		✓
Evolution du modèle économique de nos offres		✓

### Indicateurs

Étude d'impact de la solution Holicare menée de décembre 2022 à juillet 2024 sur une cohorte de **3420 salariés** du secteur public et privé :

- Taux de participation de **42 %** soit **1426** personnes
- Parmi les actifs testés, **15 %** sont en situations de burn-out
- Après accompagnement **91 % d'entre eux ne présentent plus de symptômes cliniques**
- Le nombre de jours d'arrêt pour burn-out passe de 365 jours en moyenne à 62 jours pour un salarié en parcours de soins

## METTRE LA LOYAUTÉ ET L'ÉQUITÉ AU CŒUR DES RELATIONS ENTRE NOS PARTIES PRENANTES



### Engagement 4 : Faire vivre l'identité Relyens : valeurs, convictions, principes d'actions

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Lancement d'un itinéraire collaborateurs		✓
Création d'une nouvelle marque employeur		✓
Définition de la stratégie LinkedIn		✓



## Engagement 5 : Rendre nos conditions de prise en charge claires et accessibles

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Lancement nouveau parcours bénéficiaires périmètre Acteurs Santé France		✓
Dispositif de suivi de la satisfaction des agents indemnisés	✓	



## Engagement 6 : Simplifier notre langage d'expert du Groupe

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Réaliser le <b>storytelling Relyens</b>		✓
Évolution de la signature de marque		✓
Réalisation d'une <b>Feuille de route Expériences Clients</b>		✓
Créer un <b>pôle éditorial</b>		✓
Modélisation risk management		✓

### Indicateurs collaborateurs\* :

- 92 % de collaborateurs ont un objectif issu de la mission : vérifié par l'OTI
- 94 % des collaborateurs considèrent qu'on leur accorde la **confiance a priori**
- 89 % se sentent suffisamment accompagnés par leur manager pour vivre les **changements** qui s'opèrent
- 91 % considèrent qu'ils ont l'**autonomie** nécessaire pour agir en **responsabilité**
- 91 % considèrent que la **prise d'initiative** est encouragée dans leur équipe
- 94 % déclarent que la **collaboration** en mode hybride est efficace au sein de leur équipe

### Indicateurs clients\*\* :

- Taux de satisfaction **97 %** Qualité Expertise (pros de Santé - France)
- Taux d'accessibilité **94,7 %** Service clients (acteurs Santé Social France)
- Note de satisfaction **7,9/10** joignabilité (acteurs Santé Social France)
- Note de satisfaction **8,5/10** qualité d'accueil (acteurs Santé Social France)
- Note de satisfaction **7,7/10** qualité de prise en charge (acteurs Santé Social France)
- Note de satisfaction **4,2/5** espace client (collectivités prévoyance)
- Note de satisfaction **4,7/5** réponse apportée via le chat (collectivités et agents)

\*Issus d'enquêtes internes Octomine

\*\* Issus du dispositif d'écoute clients de Relyens

# INNOVER ET ENTREPRENDRE POUR CONSTRUIRE UN FUTUR SOUHAITABLE



**Engagement 7 :** Cultiver notre esprit d'initiative et encourager la prise de risque

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Déployer la <b>formation agilité</b>		✓
Déployer le dispositif « accompagnement au changement »		✓

## Indicateurs collaborateurs\*

**159** managers ont suivi la formation agilité : vérifié par l'OTI



**Engagement 8 :** Promouvoir et contribuer à l'innovation au service de nos clients

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Déploiement du programme Relyens 3D : 7 produits innovants sont intégrés dans le cadre du parcours Relyens 3D et 4 ont été mis sur le marché.		✓



**Engagement 9 :** Transformer l'assurance

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Réaliser des prises de parole auprès de nos parties prenantes sur l'évolution du modèle Relyens (Assemblée Générale, convention ROAM, journalistes, salons professionnels...)		✓
Engager une démarche Leader advocacy		✓

## Indicateurs collaborateurs\*

Mon cadre de travail favorise la prise d'initiative : **7,8/10**

Dans mon équipe la prise d'initiative est encouragée : **8,4/10** : vérifié par l'OTI

J'applique l'agilité dans mon quotidien : **7,7/10**

Face à la transformation, je me sens à l'aise **7,3/10**

**87 %** déclarent adopter des méthodes et outils agiles dans leur quotidien

\*Issus d'enquêtes internes Octomine



# CONTRIBUER À UN MONDE DURABLE



## Engagement 10 : Réduire l'empreinte environnementale de Relyens

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Notation <b>ECOVADIS</b>		✓
Réalisation d'un <b>Bilan Carbone</b>		✓
Définition d'un <b>Plan de transition</b>		⊙
Réalisation d'une <b>Matrice de double matérialité</b>		✓



## Engagement 11 : Favoriser la transition écologique de nos sociétaires et clients

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Proposer des prêts aux acteurs territoriaux pour financer leur transition	✓	
Lancement de nouveaux <b>projets durables</b> à destination des clients locataires	✓	



## Engagement 12 : Accentuer et affirmer notre politique d'investissement socialement responsable

RÉALISATIONS	TERRITOIRES	SANTÉ
Déployer la stratégie d'Investissement Socialement Responsable		✓

## Indicateurs environnementaux

**1219 participations** à nos actions RSE

**44 %** de véhicules électriques au sein de la flotte Relyens (vs 22 % en 2022, 31 % en 2023)

**146 tCO2 économisées** en 2024 avec l'électrification de la flotte auto

Réduction poids des mails **-36,9 % & -20 %** entre 2021 et 2023 (RMI et Relyens SPS)

**- 54,22 %** de déchets sur le site de Vasselay entre 2018 et 2023

**- 38 %** d'impressions réalisées par nos collaborateurs entre 2021 et 2023



Investissements dédiés à la transition des collectivités **17,9 M€ cumulés** à fin 2024

Intensité carbone du portefeuille : **256 tCO2** en 2023 (vs 442 tCO2 en 2022)

Part d'investissement durable **36,3 %** en 2023 vs **30,9 %** en 2022 (et 28,8 % en 2021)

Scoring **ESG > 50** sur toutes nos classes d'actifs en 2023

**88 %** du portefeuille d'actifs scorés en 2023 sur le périmètre « analysable » (cf rapport Ethifinance)

Raphaël

Audrey

Julien

# Nous sommes défenseurs de l'intérêt général

*« Chez Relyens, nous sommes bien plus qu'assureur, nous sommes Risk Manager. Nous réinventons notre métier pour protéger les acteurs du soin et des territoires en Europe. À leurs côtés, nous agissons et innovons pour un service d'intérêt général toujours plus sûr, pour tous. »*

**Anticiper aujourd'hui pour protéger demain.  
C'est l'engagement de nos 1 200 collaborateurs.**

**REJOIGNEZ-NOUS.**

 **relyens**

GRUPE MUTUALISTE EUROPÉEN  
ASSURANCE ET MANAGEMENT DES RISQUES





2024

# Rapport du Comité de mission

## Siège social

18, rue Édouard Rochet  
69372 Lyon Cedex 08 - France  
Tél : +33 (0)4 72 75 50 25

## Anticiper aujourd'hui pour protéger demain.

Chez Relyens, nous sommes bien plus qu'Assureur, nous sommes Risk Manager. Piloter, prévenir les risques et les assurer, c'est notre engagement pour protéger plus efficacement les acteurs du soin et des territoires, en Europe. A leurs côtés, nous agissons et innovons en faveur d'un service d'intérêt général toujours plus sûr, pour tous.



C1148\_FRA\_24A - Crédits photos : © ESoudan - © Communication Relyens - © Stockadobe.com - © gunzexx.png and bg - © Rawpixel - © luckybusiness - © Oscar - © RFB5JP - Papier d'impression issu de forêts gérées durablement.

relyens.eu



### Relyens Mutual Insurance

Siège social : 18 rue Edouard Rochet - 69372 LYON Cedex 08 - FRANCE  
Tél : +33 (0)4 72 75 50 25 - www.relyens.eu  
Société d'Assurance Mutuelle à cotisations fixes- Entreprise régie par le code des assurances - 779 860 881 RCS Lyon Organisme de formation professionnelle déclaré sous le n° 826900051369 auprès du Préfet de région. N°TVA Intracommunautaire : FR 79779860881



GRUPE MUTUALISTE EUROPÉEN  
ASSURANCE ET MANAGEMENT DES RISQUES