

# Rapport du Comité de mission

ÉDITION 2023





## 4 Édito Relyens en 2023 : un engagement soutenu, une transformation tangible

**6** L'Entreprise  
à mission,  
un modèle  
qui engage

**14** Le Comité  
de mission,  
un regard  
challengeant

**18** Le modèle  
Relyens

### La mission Relyens, en actions

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

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

**36** Innover  
et entreprendre  
pour construire  
un futur  
souhaitable

**42** Contribuer  
à un monde  
durable

**48** Perspectives  
Accélérer la transformation  
pour incarner avec force  
notre mission

# Relyens en 2023 : un engagement soutenu, une transformation tangible



En 2022, le Comité de mission avait identifié de nombreux points forts dans la démarche de Relyens, avec pour maîtres-mots : exigence, ambition, cohérence, sens, professionnalisme, implication, dynamisme, exemplarité. Cette année, nous constatons le même volontarisme, la même sincérité et le même engagement de la part de la gouvernance et des équipes. L'ambition demeure élevée et l'énergie consacrée à la transformation est palpable dans toutes les dimensions de la mission.

Bien que tout ne soit pas couronné de succès, la motivation d'agir pour le mieux est bien là et persiste. Le déploiement de la mission est orchestré avec beaucoup de sérieux tant sur le plan technique qu'en matière d'adhésion. Incontestablement, la démarche de Relyens n'est pas simplement une manifestation d'intention, elle correspond à des convictions sincères, des actes bien réels, concrets.

Pour l'exercice 2023, plusieurs points avaient été portés à l'attention de Relyens, notamment l'accompagnement au changement des parties prenantes, la nécessité de garantir une dynamique globale, d'opérationnaliser les engagements et d'accélérer la démarche RSE. Ces aspects ont été adressés avec sérieux, mobilisant les moyens nécessaires et créant les

dispositifs adaptés, avec une adhésion marquée à la mission. La transformation de la prestation est à l'œuvre sur les deux marchés de Relyens : les univers du soin et des territoires. Cependant, un point d'attention subsiste, il concerne les clients et l'enjeu de l'entreprise à créer l'interface pour les impliquer dans cette dynamique.

**« 2023 témoigne  
d'un bilan très positif  
réflétant la dynamique  
engagée par Relyens  
et révélant tout le  
potentiel de son  
modèle »**

Pour cette deuxième année d'activité, le Comité de mission a décidé de renforcer son action, animé par la volonté de challenger Relyens. Des investigations approfondies ont été menées sur des sujets spécifiques pour évaluer le sérieux des actions menées, leur efficacité et leur impact. Au contact des équipes, nous avons pu aussi vérifier le niveau d'engagement et la sincérité de la démarche. Par ailleurs, les échanges avec Dominique Godet, Directeur général de Relyens, ont permis de questionner la stratégie, d'interpeller autour des choix opérés et d'envisager de nouvelles perspectives.

Pour poursuivre sur la même lignée en 2024, le Comité de mission a exprimé le besoin d'obtenir une vision globale intégrant l'ensemble des risques et marchés, ainsi que la trajectoire projetée par Relyens, détaillée par étapes, objectifs et indicateurs.

Par ailleurs, il convient peut-être maintenant de s'assurer que la valeur ajoutée de la démarche initiée par Relyens pour la sécurité de ses clients est bien comprise et évaluée par les destinataires. Dès lors que la transformation de Relyens en Manager des risques est engagée et se concrétise par des propositions tangibles adressées aux clients, sa mission ne doit-elle pas continuer au-delà de cette étape ? Ne devrait-elle pas se développer encore et se poursuivre par la création de moyens nouveaux, pour assurer la bonne installation chez eux de ces propositions ? Ceci afin que la gestion du risque soit aussi un enjeu de transformation positive, de mobilisation collective et d'innovation dans les process internes aux clients de Relyens.

Il n'empêche, 2023 témoigne d'un bilan très positif reflétant la dynamique engagée par Relyens et révélant tout le potentiel de son modèle. Le Groupe s'inscrit dans la continuité et démontre sa persévérance à progresser vers et pour sa mission. En tant qu'Entreprise à mission, Relyens ouvre de nouvelles voies pour sécuriser les missions d'intérêt général en adoptant une approche novatrice du risque.

Lors de la rencontre du Comité en juin 2023, un sentiment unanime a émergé au sein du Comité en observant la démarche engagée par le Groupe : c'est sa sincérité. Chez Relyens, on apprend, on se trompe, on fait des erreurs, on corrige, on tâtonne mais on ne triche pas, on essaye toujours de bien faire. Cet esprit-là, qui mélange endurance et douceur, garantit au collectif Relyens sa capacité à maintenir le cap dans la durée, en restant toujours dans la bienveillance. »

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



L'Entreprise  
à mission,  
un modèle  
qui engage



## Une réponse concrète à la responsabilité des entreprises envers l'intérêt général



Le modèle d'Entreprise à mission incarne une approche novatrice des organisations intégrant des objectifs sociaux et environnementaux au cœur de leur mission. Privilégiant le temps long, transcendant les valeurs de solidarité qui nous sont chères, il est la continuité, la prolongation d'un modèle mutualiste qui se réinvente. Pour Relyens, adopter ce modèle, c'est réaffirmer notre volonté de nous positionner comme un acteur essentiel de la transformation sociétale. Participer au mouvement des Entreprises à mission, c'est apporter une réponse concrète à l'appel croissant des citoyens à repenser la manière dont les acteurs économiques doivent créer, délivrer et partager la valeur. »

**Olivier BOSSARD**

Président de Relyens,  
Directeur Général du Centre Hospitalier Universitaire de Saint-Etienne

### ÊTRE ENTREPRISE À MISSION, C'EST :

- **Prendre des engagements qui s'inscrivent dans le temps long**  
Comprendre les enjeux de société, anticiper les tendances, identifier sa légitimité à agir et projeter la trajectoire de l'entreprise
- **Orienter l'ensemble de son modèle d'affaires au service de la mission**  
Questionner en permanence la cohérence des activités de l'entreprise et l'exigence de l'exécution
- **Fédérer les parties prenantes autour de la mission**  
Savoir mobiliser, créer, par l'association de compétences différentes et complémentaires, accompagner le changement suscité par la transformation engagée et rendre compte en transparence
- **Designer de nouvelles solutions, questionner nos métiers, nos pratiques au regard de la mission**  
Créer les conditions propices à imaginer un futur souhaitable et aussi oser, tester, expérimenter la nouveauté, apprendre en continu
- **Construire un modèle économiquement viable, durable, à impact positif**  
Questionner les fondamentaux de la performance dans une approche plus globale et challenger le pilotage de celle-ci pour générer un impact maximal

*Le saviez-vous?*

**+1300**  
ENTREPRISES À MISSION  
RÉFÉRENÇÉES EN 2023

**4/10**  
FRANÇAIS ONT DÉJÀ  
ENTENDU PARLER  
DE CE MODÈLE

**77 %**  
DES SALARIÉS EN FRANCE SOUHAITENT  
QUE LEUR ORGANISATION FRANCHISSE LE CAP

**79 %**  
DES SALARIÉS EN FRANCE  
SONT CONVAINCUS  
QU'IL S'AGIT DU MODÈLE  
D'ENTREPRISE DE DEMAIN  
  
PARMI EUX, **84 %** SONT DES JEUNES DE 25-34 ANS  
ET **89 %** DES CHEFS D'ENTREPRISES.

\*Données 2022 issues de l'Observatoire des Sociétés à mission

# Un dispositif exigeant pour évaluer, éclairer, challenger

## LE COMITÉ DE MISSION

**Le Comité de mission oblige l'entreprise à la cohérence entre les mots et les actes, à la constance dans la durée et à l'exigence des résultats. Par son regard avisé, il l'aide à accroître son impact et à améliorer durablement ses actions au bénéfice de ses clients.**

Conformément à la loi PACTE de mai 2019, le Comité de mission valide annuellement la bonne exécution de la mission. Composé de parties prenantes internes et externes, il analyse les engagements pris par l'entreprise avec les actions concrètes mises en œuvre pour les atteindre ainsi que leur impact. Cette évaluation est présentée annuellement dans un rapport rendu public et joint au rapport de gestion partagé à l'Assemblée chargée de l'approbation des comptes de la société.

## L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Chaque Entreprise à mission doit être régulièrement évaluée par un Organisme Tiers Indépendant (OTI) : 18 mois après le dépôt de la mission dans les statuts de l'organisation et ensuite, tous les 2 ans. Se conformant à une réglementation stricte, l'OTI s'assure de la bonne exécution des engagements de l'organisation en tenant compte de la singularité de sa mission, de ses caractéristiques propres, de son environnement et de sa dynamique interne. Il formule un avis extérieur robuste qui garantit la crédibilité et l'objectivité de la démarche engagée.

# Relyens, Entreprise à mission Faire son chemin



*La transition de Relyens vers le modèle d'Entreprise à mission s'est déroulée assez naturellement. D'abord parce que celui-ci fait écho à notre ADN mutualiste mais aussi parce qu'il a beaucoup de sens au regard des marchés que nous adressons et des clients que nous accompagnons depuis plusieurs décennies : les acteurs du soin et des territoires qui œuvrent pour l'intérêt général. Aujourd'hui, notre engagement vis-à-vis d'eux, et plus globalement de la Société, est entretenu par une raison d'être qui nous guide, des valeurs qui nous portent et des principes d'actions qui nous lient.*

*Être Entreprise à mission signifie pour nous : s'engager pour le bien commun, entreprendre pour un futur souhaitable, fédérer les parties prenantes clés et bien sûr, construire un modèle économiquement viable, durable, à impact positif. C'est bien cela qui anime les équipes de Relyens au quotidien.* ➤

**Carole BÉRARD**

Directrice Identité & Engagement de Relyens

Les feuilles de route sont déclinées au sein des équipes et le Comité ImpACT2025 en charge du suivi du projet stratégique est mis en place. Le Comité de mission est constitué et délivre, après plusieurs séances de travail, sa première évaluation de la mission en novembre 2022.

**Juin 2021**

**Opter pour un nouveau modèle engageant**  
Relyens adopte la qualité d'Entreprise à mission, inscrivant dans ses statuts, 1 raison d'être et 4 objectifs sociaux et environnementaux.

**2023**

### **Porter ses engagements avec force**

Alors que 2022 a permis d'établir les fondations essentielles à l'exécution réussie de la mission, 2023 marque le début de la concrétisation des objectifs par les équipes qui commencent à délivrer et à produire des résultats.

**Juillet 2021 - mars 2022**

### **Aligner le modèle d'affaires à la mission**

La stratégie ImpACT2025 du Groupe est définie au regard de la mission, les feuilles de route des équipes sont déclinées à l'échelle européenne, les objectifs individuels associés sont définis par les collaborateurs.

**Août 2020 - juin 2021**

**Réaffirmer son identité et sa raison d'être**  
125 parties prenantes internes et externes en Europe sont associées pour dessiner la mission de Relyens et 200 collaborateurs du Groupe mobilisés pour co-construire les engagements 2025 qui en découlent. Ce travail fédérateur a conduit le collectif Relyens à matérialiser le lien entre son histoire, son présent et l'avenir qu'il souhaite construire.

# L'esprit d'entreprendre avant tout



**Thierry ZUCCHI**  
Directeur Management  
du risque cyber de  
Relyens

« J'ai rejoint le groupe Relyens pour sa vision du risque cyber et sa façon de l'adresser, mêlant technologie et assurance. Aujourd'hui, j'ai l'opportunité de transformer une industrie et de répondre à une problématique de société. La mission est trop belle. »»



**François MONNIEUX**  
Contrôleur interne de  
Relyens

« La qualité d'Entreprise à mission est un concept important à mes yeux car il constitue un engagement fort pour lier les actes à la parole et ainsi aller au-delà du simple affichage publicitaire. Ayant moi-même réalisé un mémoire de fin d'études sur le thème de la RSE en 2013, il s'agit d'une forme d'innovation à laquelle je suis particulièrement sensible. La participation au challenge « Ma Petite Planète » ou encore à diverses fresques en sont d'ailleurs de parfaites illustrations car ces initiatives visent toutes à sensibiliser et à agir face aux enjeux sociaux, de transition écologique et d'empreinte environnementale. »»

« Devenir Entreprise à mission nous a incités à repenser notre métier d'indemnisation. Notre enjeu est de rendre nos conditions de prise en charge claires et accessibles et pour cela nous avons à cœur de créer une relation personnalisée avec nos bénéficiaires : un gestionnaire gère sa demande avec une étude de ses besoins et de ses attentes. Les échanges téléphoniques réalisés permettent ainsi de créer des liens. Lors de ces échanges, le gestionnaire s'attache à expliquer aux bénéficiaires les étapes de leur demande de prise en charge. Pour nous, cela est important pour les rassurer et leur donner de la visibilité. Concrètement, dans le cadre de démarche amiable, nous les contactons et leur adressons un support qui s'appelle « Les étapes clés de la gestion de votre réclamation ». Cela permet d'expliquer clairement les étapes avec des mots simples. Les bénéficiaires contactés apprécient cette démarche bienveillante et empathique. Un bénéficiaire nous a dit un jour : « Votre appel m'a fait du bien ». »»



**Equipe indemnisation  
Santé Social France  
ayant contribué au projet  
« Expérience bénéficiaires »**



« Ce qui m'a fait basculer, c'est de rejoindre un leader qui ne reste pas sur ses acquis et se remet en question. »

#### Alex LEPRIOL

Directeur du marché des Grands Acteurs Territoriaux de Relyens

« Le modèle d'Entreprise à mission va au-delà d'une simple déclaration d'intentions. Ce sont des actions concrètes que nous menons chacun à notre niveau pour transformer le Groupe en profondeur et améliorer son impact. Au sein du département DITI, cela se traduit notamment par le déploiement d'outils permettant aux collaborateurs d'améliorer leur travail au quotidien, de gagner en efficacité et de se concentrer sur ce qui apporte vraiment de la valeur à nos clients. Car nous savons que plus nous serons efficaces dans nos usages internes, mieux nous répondrons à leurs attentes.

Plus globalement dans le Groupe, je pense aussi au défi écologique « Ma Petite Planète » réalisé en octobre. Il nous a permis de nous questionner sur nos propres habitudes de consommation, mais dans un cadre ludique et non moralisateur, avec des actions de terrain comme le ramassage des mégots à proximité des locaux. L'électrification de la flotte automobile va également dans le sens d'une amélioration de l'impact écologique que nous avons sur notre environnement. Ce sont toutes ces choses qui, pour moi, rendent le modèle tangible et concret. »



#### Maxime FAVIN

Chef de projet au sein du Département Information Technologie et Initiative (DITI) de Relyens

« Dans mon travail au quotidien auprès des établissements publics de santé, placer la prévention des risques et le patient au centre de nos échanges s'avère essentiel pour faire vivre pleinement nos valeurs et notre mission visant à réduire les risques, transformer l'assurance, et finalement à améliorer la qualité des soins délivrés aux patients. Cela se traduit, pour l'attribution des marchés publics lors des renouvellements des programmes d'assurance, par des modifications des règles de notation :

- La couverture d'assurance en tant que telle et le prix ne constituent plus l'essentiel de la notation.
- Ce sont, en revanche, l'accompagnement et la prévention des risques, les services au bénéfice de la sécurité et de la qualité de la prise en charge, la disponibilité des équipes pour être présentes en cas de difficulté ou de coup dur au sein de l'établissement qui constituent la part la plus importante de la notation finale.

Dans la pratique, ces actions de prévention pour la qualité de la prise en charge et pour l'accompagnement du personnel soignant sont au cœur de nos échanges lors de la négociation des marchés d'assurance, et sont complètement intégrées dans la prise de décision finale. »



#### Victorine BAILEUL

Souscriptrice au sein de la Business Unit Allemagne de Relyens

« Outre son activité en Assurance et Management des risques qui distingue le Groupe sur son marché, je voudrais vraiment souligner le fait que nous sommes une Entreprise à mission européenne. Ce modèle joue un rôle essentiel dans le renforcement de la citoyenneté européenne parmi nos collaborateurs, notamment en leur permettant de travailler sur des projets en transversalité intra-pays et de séjournier durant plusieurs mois sur un autre site du Groupe. J'en suis le parfait exemple, j'ai commencé en France et j'exerce dorénavant mon activité depuis Düsseldorf. En œuvrant quotidiennement au sein de Relyens, je sais que j'exerce au sein d'une entreprise soucieuse de la Société mais aussi des citoyens européens. »



#### Bruno CURTIS

Administrateur,  
Responsable Régional  
du Marché GHT de Relyens



**Vincent MIRABELLA**

Consultant Change management de Relyens

« J'ai rejoint Relyens en mars 2023. J'ai été épater de voir, de manière générale, la prise de conscience et l'engouement des uns et des autres sur nos enjeux sociaux et environnementaux. Un exemple concret qui me vient à l'esprit : le projet de notre Digital Workplace visant à transformer nos pratiques de collaboration et de partage de l'information. L'impact sur nos collaborateurs a été au cœur de nombreuses réflexions. Comment permettre à chacun de vivre sereinement la transition et l'intégration de nouvelles solutions technologiques ? Notre impact environnemental également : quels usages liés au digital pouvons-nous faire évoluer pour réduire notre empreinte écologique ? »»



**Delphine COFFINEAU-VARENNE**

Technico commerciale du Marché Acteurs Territoriaux, Membre du Comité Social et Économique (CSE) et Ambassadrice de Relyens

« Après 20 ans chez Relyens et 4 mandats au sein du Comité Social et Économique (CSE), j'ai acquis une expérience et une connaissance en matière de Qualité de Vie au travail. Mon rôle consiste à accompagner les collaborateurs au changement, aux nouvelles organisations qui touchent leurs services. Être à leur écoute, prendre en compte leurs appréhensions et les aider à surmonter les difficultés liées à l'évolution de leur métier sont des aspects essentiels de mon engagement professionnel. Je suis convaincue que le respect de l'équilibre vie privée et professionnelle est un pilier du bien-être des collaborateurs et que chacun a sa place au sein de Relyens »»



**Georges ROMERO**

Directeur Management du risque médical de Relyens

« Depuis plus de 20 ans, j'ai acquis une solide expérience en gestion des risques au sein d'établissements de santé, la HAS (Haute Autorité de Santé) ou encore des collèges professionnels. J'ai toujours ressenti qu'il manquait un élément essentiel : réunir toutes les parties concernées autour de la même table. C'est précisément l'ambition que nous nous fixons chez Relyens, et l'assurance est un formidable levier pour y parvenir. »»

Notre mission va dans ce sens, elle souligne l'importance du collectif mais aussi de chaque individu au sein de notre entreprise. Un des objectifs statutaires est bien de mettre la loyauté et l'équité au cœur des relations entre nos parties prenantes. Cela fait sens avec ce que je mène au quotidien et les valeurs auxquelles je crois. Au-delà de prouver que les équipes sont conscientes et sensibles aux enjeux sociétaux et environnementaux, le succès des différentes actions de sensibilisation déployées témoigne de leur besoin de se réunir, de partager, de garder un état d'esprit positif. »»

« Mon choix de rejoindre Relyens a été motivé par le désir de redonner du sens à ma carrière. Quoi de plus gratifiant que de sortir de l'assurance traditionnelle et généraliste pour soutenir ceux qui servent l'intérêt général ? La mission du Groupe et tout ce qu'elle implique – engagement social, réduction de l'empreinte environnementale, ancrage territorial, transparence des investissements, promotion du bien-être au travail, pour ne citer que cela... – est une opportunité pour moi de challenger mes pratiques, de proposer de nouvelles idées, d'acquérir de nouvelles compétences comme la communication produits, et de travailler encore plus en transversalité avec les autres Business Units. Tout cela est très important à mes yeux. »»



**Amandine FROT**  
Directrice de marché  
Acteurs Territoriaux de  
Relyens

« Les collectivités territoriales se trouvent confrontées à de nouveaux enjeux environnementaux tels que la hausse des coûts liés à l'énergie ou encore l'impact du dérèglement climatique. Parallèlement, la prise de conscience des citoyens est croissante, ils sont de plus en plus attentifs aux choix sociaux et environnementaux des pouvoirs publics. C'est pourquoi, même si l'obligation légale ne prend effet qu'en 2026, de nombreuses collectivités ont déjà intégrées des critères d'achats responsables dans leur appel d'offre. En tant qu'Entreprise à mission et acteur responsable, Relyens se distingue en les accompagnant dans cette transition et en agissant pour améliorer son propre impact. Dans ce contexte, notre modèle d'entreprise prend tout son sens. C'est un acte fort d'engagement de la part de notre Groupe vis-à-vis de nos clients et leurs bénéficiaires. »»



**Sonia AUGUSTE**  
Commerciale du Marché  
Établissements Sociaux et  
Médico-Sociaux (ESMS)  
de Relyens

« Il y a un an, je rejoignais l'équipe Data Science de Relyens, avec pour objectif principal de contribuer activement au développement d'initiatives axées sur la prévention et le pilotage. En cohérence avec la mission du Groupe, notre objectif est de rendre le travail du personnel soignant plus efficace et à augmenter la qualité globale des soins délivrés aux patients. Aujourd'hui, nos actions parlent plus forts que les mots. Nous avons créé des modèles prédictifs fournissant des indicateurs d'exposition au risque à différentes échelles, du niveau organisationnel jusqu'au bloc opératoire. En étroite collaboration avec les experts du risque médical, nous avons développé des systèmes de recommandations et des solutions sur mesure pour nos clients. En contribuant activement à ces projets novateurs, je peux voir l'impact positif et concret de la Data science dans le domaine de la santé. »»



**Thomas VERAN**  
Data scientist de Relyens

# Le Comité de mission, un regard challengeant

## Croiser les expertises et les expériences à travers une instance de gouvernance ouverte sur son environnement

La composition du Comité de mission repose sur la volonté d'associer des personnalités aux points de vue, parcours et expertises complémentaires pour offrir une vision globale des enjeux sociétaux adressés par Relyens. La sélection des 7 membres s'est basée sur la recherche de la diversité, tenant compte de la représentativité des métiers, des marchés, des clients et sociétaires du Groupe. Des personnalités externes riches d'une expérience significative en matière d'innovation et d'engagement environnemental ont également été intégrées afin d'apporter un nouveau regard sur les défis de transformation de l'entreprise.

### 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.



### Juliette ANDRÈS

**Administratrice de Relyens,  
Secrétaire Générale des Hôpitaux Universitaires de Strasbourg**

Diplômée de l'Institut d'Etude Politiques de Strasbourg, Juliette Andrès est nommée Directrice Adjointe du CHU de Clermont-Ferrand en 2016. En 2018, elle intègre le CHU de Saint-Etienne et le CH de Roanne en tant que Directrice des Affaires médicales, de la Recherche et de l'Innovation. Depuis février 2021, elle est Secrétaire Générale des Hôpitaux Universitaires de Strasbourg, en charge de la RSE et divers projets d'innovation et de transformation organisationnelle. En 2023, elle rejoint le Comité de mission de Relyens.



### 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 Direction de la communication, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise et les Relations institutionnelles. Courant 2023, elle intègre Kaufman & Broad en qualité de Directrice Développement France de sa filiale Aménagement et Territoire. Cette nouvelle opportunité lui permet de changer d'échelle d'étude pour imaginer 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.

## Noémi LUIS

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

Juriste et titulaire d'un master en médiation des conflits du Collège d'avocats de Barcelone, Noémi 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.



## 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.



## Emilie POINT

### Expert 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 II 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'Expert Etudes et Développement pour deux marchés affinitaires à destination des Elus locaux et des Services Départementaux d'Incendie et de Secours (SDIS).

## 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.



## 2023, un rôle qui évolue

2022 a permis au Comité de mission d'appréhender et jouer pleinement son rôle. Il s'est constitué en tant que Comité de mission : ses 7 membres ont fait connaissance et appris à fonctionner ensemble. Il a appréhendé l'environnement de Relyens, ses enjeux, et s'est approprié le modèle d'Entreprise à mission de Relyens. Enfin, il a évalué pour la première fois la bonne exécution de la mission et identifié les points d'attention. En 2023, fort de cette expérience, le Comité de mission a pu capitaliser sur ses bases solides pour continuer à accompagner Relyens, en se fixant 3 principes d'action.

### LE COMITÉ DE MISSION VOUS LIVRE SON RETOUR D'EXPÉRIENCE



[Voir la vidéo](#)

#### 3 PRINCIPES D'ACTION

##### *Encourager* la dynamique de progression de Relyens

Être Entreprise à mission c'est vouloir œuvrer pour une société meilleure, cela implique d'aller au-delà de ce qui est fait et d'entreprendre pour faire mieux. C'est en cela qu'il s'agit d'un modèle transformant. À ce titre, le Comité de mission est attentif à la progression de la dynamique engagée. Il s'assure que Relyens poursuive sa mission, avance, identifie les domaines nécessitant une amélioration, veille à la prise en compte des points d'attention qu'il soulève et observe l'évolution des résultats.

##### *Valoriser* les impacts de Relyens auprès de ses parties prenantes

L'objectif ultime de l'Entreprise à mission est de générer des impacts significatifs sur la Société. Il s'agit de traduire les plans d'actions et les feuilles de route en résultats concrets laissant une empreinte positive sur l'écosystème. Le Comité de mission joue ici un rôle central en surveillant attentivement l'évolution des objectifs vers des mesures d'impact, en tenant compte de la maturité de l'entreprise sur les engagements qu'elle adresse et de la situation contextuelle. L'accent est ainsi mis sur la création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

##### *Challenger* en apportant un regard avisé

Relyens met en œuvre sa mission sur la base d'engagements formulés en juin 2021. Cependant, l'environnement de l'entreprise évolue, elle-même se transforme. Par conséquent, il est impératif de remettre en question régulièrement la pertinence et la cohérence des actions entreprises par le Groupe à la lumière de ces évolutions. Le Comité de mission assume le rôle essentiel d'apporter un regard extérieur critique sur les actions de Relyens, garantissant ainsi à l'entreprise de demeurer constamment alignée avec sa mission.

## **UNE MÉTHODE D'ÉVALUATION RENFORCÉE POUR UNE APPRÉCIATION JUSTE ET PERTINENTE**

Le Comité de mission examine de manière systématique et détaillée chaque objectif statutaire et engagement pris par le Groupe. Les réalisations et résultats sont analysés au regard des objectifs fixés en début d'année 2023, des performances de l'exercice 2022 et en projection de l'année 2024. Cette analyse permet de mesurer l'efficacité des actions menées, leur contribution à la réalisation de la mission et d'évaluer la dynamique engagée. Pour cela, des ajustements ont été réalisés en 2023 sur la méthode d'évaluation.

### **ANALYSE**

#### **DU RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION DE LA MISSION**

Dès octobre 2023, ce support est mis à disposition du Comité de mission dans l'espace numérique qui leur est dédié. Ce document très complet de 91 pages reprend l'ensemble des 12 engagements déclinés de la mission, portés par 25 projets clés et en présentent les résultats. En 2023, ce sont plus de 90 éléments de preuves mis à disposition du Comité de mission.

### **RENCONTRE**

#### **AVEC LES PORTEURS DE PROJETS**

Une rencontre a été organisée en mai 2023 avec plusieurs porteurs de projets pour comprendre comment la démarche de transformation concourt à donner vie à la mission et inversement, comment l'Entreprise à mission change les comportements et la façon d'adresser les projets de l'entreprise. Quelques heures d'immersion pour mieux comprendre comment la mission est incarnée dans le Groupe.

### **PARTAGE ET DÉBATS**

#### **ENTRE MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION**

Plusieurs réunions de travail ont été planifiées pour confronter les points de vue, enrichir le débat et délivrer une appréciation globale et partagée. L'objectif n'est pas d'aboutir à une appréciation consensuelle mais une évaluation riche des expertises de chacun mettant à l'honneur la confrontation positive.

### **ÉCHANGE**

#### **AVEC LA DIRECTION GÉNÉRALE**

Pour finaliser son évaluation, le Comité de mission de novembre est organisé autour d'un échange avec Dominique Godet, le Directeur Général de Relyens. Une rencontre pour échanger, débattre, éprouver ses appréciations et challenger les prises de positions de Relyens. Un temps essentiel pour une évaluation pertinente et contextualisée.

### **CONSOLIDATION**

#### **DE L'APPRÉCIATION**

Le Comité de mission consolide ses conclusions pour les deux entités juridiques qui composent le groupe Relyens : Relyens Mutual Insurance (acteurs du soin) et Relyens SPS (acteurs territoriaux). Cette consolidation assure une vision globale de la manière dont la mission de Relyens est mise en œuvre, au niveau européen.

### **RÉDACTION**

#### **DU RAPPORT DU COMITÉ DE MISSION**

Le Comité de mission joue un rôle actif dans le processus de rédaction du rapport. À partir du référentiel d'évaluation, une trame complète du rapport incluant des sections spécifiques destinées à présenter les appréciations et les analyses du Comité de mission est élaborée. Ses membres contribuent à rédiger ces sections en fournissant des éclairages précieux sur la manière dont Relyens avance dans la réalisation de sa mission et sur les impacts concrets de ses actions. Une démarche qui garantit que le rapport de mission est complet, transparent, et reflète fidèlement l'évaluation de la mission.

# Le modèle de Relyens



# *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 SOCIÉTAUX ET ENVIRONNEMENTAUX



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



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



Innovation  
**Innover et entreprendre  
pour construire un futur souhaitable**



Durabilité  
**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

## 1 RAISON D'ÊTRE

### pour réaffirmer l'engagement de Relyens

Relyens a défini une raison d'être basée sur les principes fondamentaux qui guident le Groupe et constituent sa valeur ajoutée depuis ses origines : l'action et l'innovation au service d'une vision stratégique, la préservation du lien de confiance avec l'ensemble des parties prenantes, la volonté de faire avec ses clients et sociétaires, tout en étant au service de l'intérêt général qui constitue leur raison d'être propre et l'essence du mutualisme.

Chaque groupe de mots a son importance et reflète de fortes convictions :

- « **Agir et innover** » : un engagement qui replace l'action et l'innovation en première ligne. Pour Relyens, l'action légitime l'engagement et l'innovation inscrit l'engagement dans la durée.
- « **aux côtés de** » : une contribution qui positionne Relyens aux côtés de ceux qui agissent pour le bien de chacun et de tous, convaincu que les plus belles réussites sont collectives et ne peuvent se réaliser sans ses clients et sociétaires.
- « **un monde de confiance** » : une volonté d'être partie intégrante à la construction d'un monde de confiance. Cela fait écho à la vocation de Relyens, qui est avant tout de maintenir le lien de confiance entre ses sociétaires/clients et les citoyens, en garantissant la sécurisation, la continuité et la qualité de leur mission d'intérêt général.

## 4 OBJECTIFS SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

### pour structurer et orienter l'action du Groupe

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

Pour Relyens, c'est leur offrir la capacité à se concentrer sur l'essentiel, à délivrer leur mission d'intérêt général en toutes circonstances. C'est offrir à leurs bénéficiaires, les patients et les citoyens, la garantie qu'ils peuvent compter sur eux lorsqu'ils en ont besoin. Pour cela, Relyens va au-delà de la simple indemnisation des préjudices de ses clients et sociétaires. À leurs côtés, ses équipes détectent, analysent et préviennent leurs risques pour en atténuer les impacts et/ou éviter leur survenance. Nous les accompagnons également pour réagir efficacement en cas d'incident et prendre en charge les conséquences.

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

Ces valeurs sont essentielles car elles posent une réciprocité et une responsabilité partagée entre Relyens et ses parties prenantes. Elles conditionnent la réussite collective. Elles font également écho à l'ADN mutualiste du Groupe et constituent les piliers de la transformation que celui-ci mène au service de ses clients et sociétaires.

#### INNOVER ET ENTREPRENDRE POUR CONSTRUIRE UN FUTUR SOUHAITABLE

En protégeant ses clients des aléas de la vie, l'assureur participe à construire, maintenir, rétablir les liens de confiance au sein de la Société. Dans un environnement en transformation permanente, avec une évolution et une multiplication des risques, la matière assurable se renouvelle et le modèle de l'assurance est mis à l'épreuve. C'est en imaginant de nouvelles solutions innovantes, tirant notamment partie de l'intelligence artificielle et de la data, que Relyens pourra pleinement soutenir la Société et lui permettre de faire face à ses nouveaux défis, en confiance, avec optimisme et audace.

#### CONTRIBUER À UN MONDE DURABLE

À travers ses activités, ses comportements et ses investissements, Relyens s'engage à agir concrètement pour réduire son empreinte environnementale et contribuer à la transition écologique de ses parties prenantes.

## 12 ENGAGEMENTS

### pour atteindre l'ambition 2025

Les 4 objectifs sociaux et environnementaux ont été déclinés en 12 engagements, à horizon 2025. Ces engagements ont été pensés de façon à ce qu'ils soient opérationnellement activables, positivement impactants et accélérateurs de transformation pour l'entreprise. Ils s'inscrivent dans la durée du projet stratégique et s'appliquent à l'ensemble des marchés adressés. À fort potentiel transformant, ils représentent pour Relyens un véritable défi. Pour chaque engagement, des objectifs ont été définis pour suivre le déploiement des actions et en mesurer l'impact.

#### Mobiliser et coordonner pour réussir

**La mobilisation et la coordination du collectif Relyens ont été essentielles pour donner le tempo de la transformation engagée. En ce sens, le pilotage de la mission a été repensé dans une logique de responsabilisation de chacun.**

##### **LE COMITÉ DE PILOTAGE IMPACT2025**

Animé par le Directeur Général, Dominique Godet, et plusieurs collaborateurs, il garantit la cohérence et l'excellence de l'exécution du projet stratégique. Il s'assure également que toutes les conditions de succès sont réunies pour mener à bien la mission.

##### **UN MANAGEMENT QUI FAIT DE CHAQUE COLLABORATEUR UN ACTEUR DE LA MISSION**

Progressivement, toutes les équipes ont été associées à la déclinaison de la stratégie dans les feuilles de route annuelles. Cette démarche, dite «cascading», permet de traduire de manière cohérente la mission en actions concrètes. Elle garantit une exécution solide du projet stratégique en assurant un alignement vertical et horizontal des actions menées au sein de l'organisation. Enfin, elle nourrit les objectifs individuels de chacun.



# La mission Relyens, en actions





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

De l'intention...

## AMBITION 2025

**Créer une nouvelle norme en Management des risques, proposer de nouvelles solutions de gestion des risques et convaincre les clients et sociétaires de la valeur créée par celles-ci.**

Né assureur, Relyens déploie aujourd'hui une approche globale du Management des risques. Une approche visant à piloter, prévenir et assurer les risques de ses clients et sociétaires, qu'ils soient liés aux ressources humaines, aux soins de santé ou à la cybersécurité.

L'offre d'assurance qui était le cœur du métier historique de Relyens, devient alors une composante, parmi d'autres, du Management des risques. Le Groupe réinvente son modèle, ses métiers, ses offres de valeur et ses postures. Une transformation guidée par la volonté d'accompagner durablement les acteurs du soin et des territoires dans la maîtrise de leurs risques, en constante évolution.

## les 3 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

## ...à l'action



### Une nouvelle offre pour prévenir l'épuisement professionnel

#### Juillet 2023

L'épuisement professionnel, un enjeu majeur pour les établissements de santé et les collectivités territoriales, engendre

des conséquences significatives, telles qu'une hausse de l'absentéisme, une dégradation de la performance et de la qualité des services délivrés, un turnover élevé et une mauvaise réputation. Face à cette réalité, Relyens noue un partenariat exclusif avec Holicare pour élargir son offre RH et aider ses clients à préserver la santé mentale de leur personnel.

### Une étude pour mieux appréhender les risques liés aux soins

#### Septembre 2023

Analyser les causes des risques des établissements de santé, c'est se doter de toutes les clés pour orienter les actions de sécurisation de l'activité de soins. À l'appui de données issues des indemnisations gérées par ses équipes en 2022, Relyens propose une vision globale et précise des secteurs et activités les plus à risque d'incident ainsi que des mesures de sécurisation au bénéfice des professionnels et des patients. Une étude qui contribue à positionner Relyens en tant qu'expert du risque médical au sein de son écosystème.

### La structuration des Centres d'activité Relyens dédiés aux risques

#### 2023

Le Centre d'activité dédié aux risques technologiques a accueilli son nouveau directeur, tandis que le Centre d'activité consacré aux risques RH a été structuré avec la nomination d'une nouvelle directrice. Leur objectif : améliorer la compréhension des risques, concevoir des solutions intégrées de pilotage des risques, de prévention et d'assurance, tout en délivrant les services associés. Cette organisation offre une vision 360° des risques au sein des établissements et des collectivités.



### Une solution de pilotage des risques cyber pour les établissements de santé

#### Février 2023

L'expertise de Relyens dans le domaine de la santé a permis d'adapter la modélisation du risque cyber au secteur de la santé afin de proposer des indicateurs, outils et recommandations personnalisés. À l'occasion du CyberCamp Santé, organisé par l'Agence du Numérique en Santé (ANS) et Doshas Consulting, Relyens a livré son analyse sur l'impact assurantiel de la cyberrriminalité en santé, aux côtés de ses partenaires Ospi et Citalid. Les équipes ont également présenté, en avant-première, une solution inédite de pilotage du risque cyber pour les établissements de santé.

### Accompagner les agents et soignants touchés par une maladie chronique avec Mapatho Plus

#### Février 2023

Près de 22 % de la population active en France souffre de maladies chroniques, ce qui affecte la vie quotidienne et professionnelle de 24 millions de patients, ainsi que de leur entourage et de 15 millions d'aideurs en France. Autant d'enjeux en termes d'employabilité et d'arrêts longs sur lesquels Relyens se positionne à travers son partenariat avec Mapatho, start-up spécialisée dans l'expérience patient participant activement à l'amélioration de la qualité de vie des malades chroniques. Un partenariat qui permet au Groupe de mieux comprendre ces maladies, de développer des outils pour faciliter le retour au travail et de fournir un meilleur soutien aux collectivités et établissements de santé et médico-sociaux, face à la troisième cause d'arrêts de travail de longue durée en France.



## Une étude pour mieux appréhender l'absentéisme au sein des collectivités territoriales

### Octobre 2023

Relyens publie son étude annuelle « Panorama 2023 - Qualité de vie au travail et santé des agents dans les collectivités territoriales », réalisée d'après les données de 462 000 agents, répartis dans 15 835

collectivités territoriales. L'année 2022 affiche une rupture dans l'évolution des absences au travail depuis quelques années avec une reprise de la fréquence des arrêts qui impacte la gravité. Cette nouvelle édition nous apporte un nouvel éclairage sur ce phénomène et la nature de l'accompagnement à mettre en place pour les agents en arrêt de travail longue durée. Elle analyse également la data comme un enjeu majeur des politiques RH dans les collectivités territoriales et intègre des données inédites en lien avec la réforme de la Protection Sociale Complémentaire (PSC) qui apparaît comme un des facteurs prépondérants de réussite en matière d'attractivité.



## Deux nouvelles solutions de pilotage du risque RH au bénéfice des collectivités territoriales

### Février 2023

L'année 2022 a été marquée par l'acquisition de Manty, par Relyens. En 2023, les synergies se créent et donnent naissance à 2 nouvelles offres. Une offre de pilotage des risques RH proposée aux grands acteurs territoriaux qui permet de co-construire avec le client une stratégie d'employabilité et d'attractivité. Une offre prospective RH permettant aux collectivités de suivre dans le détail leur masse salariale, préparer l'atterrissement de l'année en cours, les budgets N+1 et pluriannuels.



## Relyens renforce la sécurité des blocs opératoires

### 2023

Dans le cadre de sa démarche de prévention des risques, Relyens équipe 30 blocs opératoires avec Caresynthax,

une plateforme évolutive de vidéo management. Cette plateforme intègre une solution logicielle permettant de connecter la salle d'opération au Système d'Information Hospitalier (SIH) dans le but de servir les intérêts des différents acteurs du parcours de soins en chirurgie. Grâce à cette numérisation de l'environnement chirurgical, il devient possible de mesurer la variabilité, d'interpréter les besoins et de prendre, à tout moment, des décisions cliniques pertinentes conformément aux protocoles médicaux établis. Le déploiement de cette solution dans les quatre pays où Relyens est implanté renforce la sécurité des patients, soutient les pratiques médicales et améliore l'efficience des blocs opératoires.

## 2023, C'EST AUSSI

- La définition de la doctrine du risque lié aux ressources humaines.
- La nouvelle solution PulseLifePro, développée avec notre partenaire PulseLife, qui simplifie l'accès aux informations médicales et fluidifie la collaboration, redonnant ainsi du temps de soin aux soignants.

## 2023, en chiffres ~

**4** PAYS D'IMPLANTATION  
SUR LESQUELS SE DÉPLOIENT AUJOURD'HUI  
LES SOLUTIONS DE PRÉVENTION DU RISQUE MÉDICAL

**1** NOUVEAU MODÈLE DE VISITES DE RISQUES  
RISQUES EN ÉTABLISSEMENT DE SANTÉ POUR  
S'ADAPTER À L'ÉVOLUTION DU RISQUE MÉDICAL

**2** CENTRES D'ACTIVITÉ  
DÉDIÉS AUX RISQUES RH ET TECHNOLOGIQUES  
DÉPLOYÉS EN 2023 ET RASSEMBLANT  
230 COLLABORATEURS RELYENS

**57,8 %**  
DES CLIENTS  
SANTÉ SOCIAL  
FRANCE  
ET

**50,9 %**  
DES CLIENTS  
ACTEURS  
TERRITORIAUX  
**CONNAISENT**  
**NOTRE APPROCHE**  
**DE MANAGEMENT**  
**DES RISQUES\***

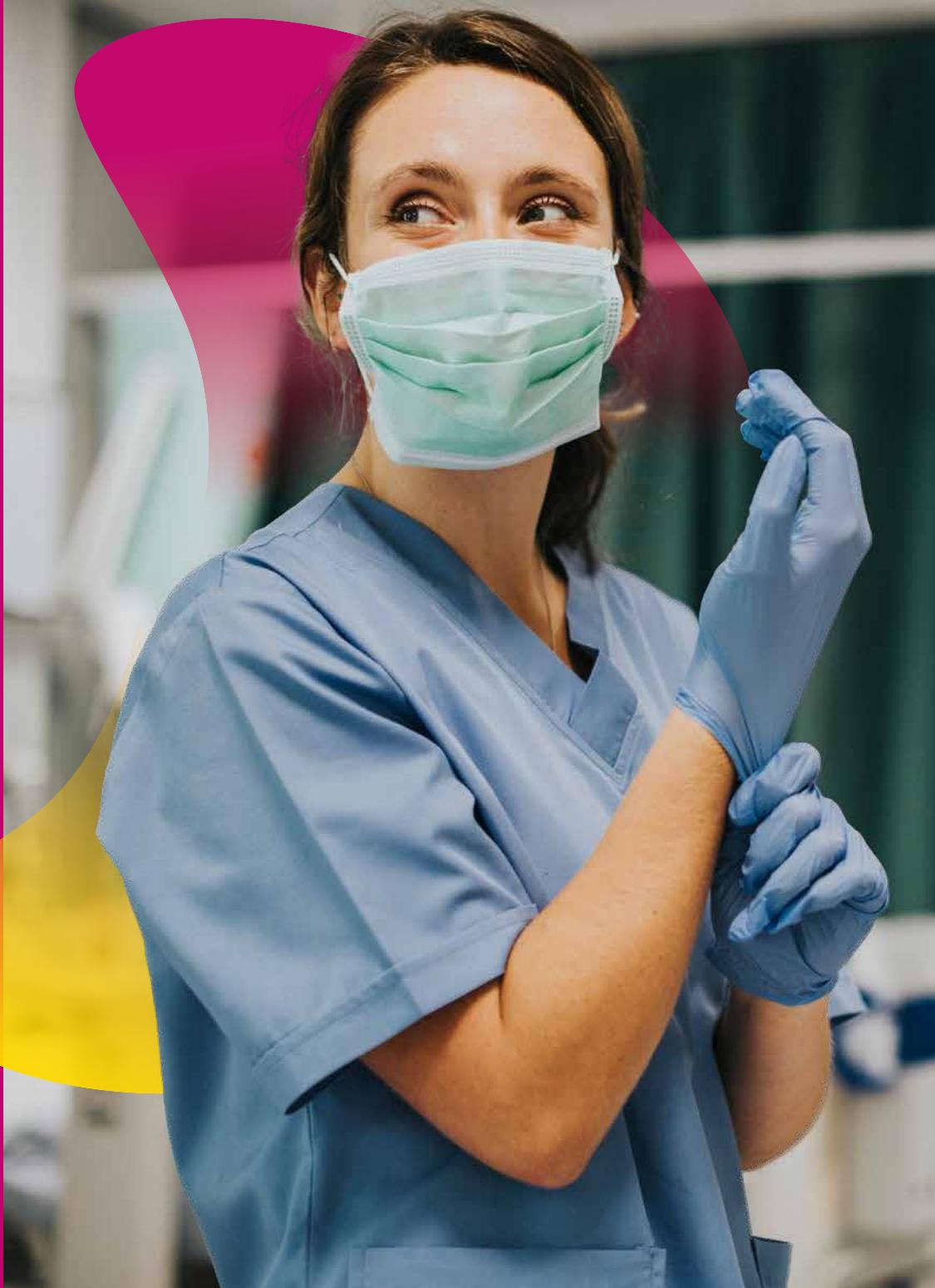
**94,1 %** DES CLIENTS  
SANTÉ SOCIAL  
FRANCE

**CONSIDÈRENT QUE RELYENS**  
**EST UN GROUPE EXPERT DES**  
**MÉTIERS DE SES CLIENTS\***

**86,4 %** DES CLIENTS  
ACTEURS  
TERRITORIAUX

**CONSIDÈRENT QUE RELYENS**  
**EST UN GROUPE EXPERT DES**  
**MÉTIERS DE SES CLIENTS\***

\*Données issues du baromètre clients réalisé par Relyens et Aviso conseil, du 5 juillet au 15 septembre 2023



# 1

## La trajectoire engagée par Relyens

2021

- Une expertise en assurance reconnue.
- La volonté de devenir Manager des risques.
- Une idée du modèle de Manager des risques à déployer.
- Des premiers partenaires technologiques en prévention des risques.

2022

- La création d'une plateforme de pilotage des risques cyber.
- De premiers succès commerciaux confirment l'appétence des acteurs du soin à une offre de prévention retravaillée et enrichie.
- Un pivotement de l'organisation et de l'activité amorcé avec la création de 3 centres d'activité, le questionnement des pratiques et une première modélisation du risque.

### L'avis du Comité



Jean-Laurent  
NGUYEN-KHAC

**«** Cet objectif est très ambitieux, il porte toute la transformation du modèle opérationnel de Relyens : d'Assureur à Manager des risques avec tous les enjeux qu'une telle transformation comporte tant en interne qu'en externe. Relyens est en forte dynamique pour porter cet objectif. Le Comité de mission a observé une nette accélération dans le déploiement des projets. Tous portés par une forte envie de se dépasser.

Si en 2022, nous avions noté un décalage entre les actions menées sur le périmètre des acteurs Santé Social et celui des Acteurs Territoriaux, en 2023, les réalisations présentées démontrent un équilibre retrouvé.

Cette année, notre attention s'est davantage portée sur la sécurisation des nouvelles offres. Les échanges avec Dominique Godet nous ont rassurés sur la capacité de Relyens à contenir

d'éventuels risques dont certains sont exogènes et difficiles à prévoir. Ainsi, nous avons constaté parfois de légers retards sur la planification mais qui n'altèrent pas la dynamique générale qui reste très forte.

Relyens, leader de ses marchés, a choisi de sortir de sa zone de confort pour mieux sécuriser l'activité de ses clients et adresser les nouveaux enjeux auxquels ils doivent faire face. C'est une transformation courageuse portée avec conviction. Le Groupe pourra capitaliser sur sa crédibilité, sa légitimité acquise depuis de nombreuses années pour ouvrir une nouvelle voie et emmener dans sa trajectoire ses clients et collaborateurs. Avec la réalisation de ce projet plus que jamais, Relyens semble se positionner avec lucidité et une certaine avance sur son temps, sur les métiers de demain. **»**

# 2023

# 2024- 2025

- Des solutions de pilotage des risques cyber, RH et médical en test auprès des clients et sociétaires.
- Des solutions de prévention déployées (bases installées) et enrichies (nouveaux partenariats).
- Le pivotement de l'organisation se concrétise : les modèles de risque sont repensés sur les 3 risques de Relyens, l'organisation se structure autour de ces 3 risques, l'offre d'assurance historique amorce sa digitalisation.

- Des solutions de Management des risques opérationnelles intégrant les 3 dimensions (pilotage, prévention, assurance) sur nos 3 risques (ressources humaines, médical, technologique).
- Des Centres d'activité œuvrant à une meilleure connaissance du risque et assurant la délivrance de solutions de pilotage, prévention et d'assurance, sans cesse enrichies.
- Le métier d'assurance digitalisé, des offres, des process et des compétences repensés.

## L'avis du Comité

« De nombreux points forts ont été relevés par le Comité sur cet objectif. L'acquisition de Manty a été considérée comme un succès avec de belles réalisations cette année. La modélisation du risque RH apparaît comme un travail solide et structurant pour le déploiement du modèle de Relyens. L'organisation en Centres d'activité par risque a été identifié comme un incontournable et un facteur d'accélération de l'approche 360° des risques que Relyens souhaite déployer. Et enfin, le succès des offres de prévention des risques au bloc opératoire, au sein des 4 pays d'implantation du Groupe, valide les choix de Relyens. »

La volonté de se transformer est très forte. En interne, les collaborateurs sont motivés, engagés et le Groupe met en place de nombreuses actions pour les accompagner dans ces changements. Les nouvelles solutions proposées par Relyens obtiennent un bon accueil client. L'enjeu est maintenant de les transformer en succès commerciaux et d'assurer une qualité de délivrance de ces nouvelles offres de très bon niveau.

Assez naturellement, les attentes du Comité pour 2024 concernent la poursuite du déploiement des offres portées par les Centres d'activité et les Business Units sur l'ensemble des risques choisis par Relyens, auprès de ses marchés et de ses territoires. »



Noemi LUIS

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

De l'intention...

## AMBITION 2025

**Faire rayonner son identité au sein de ses écosystèmes, faire que l'expérience Relyens constitue un élément différenciant de choix et de fidélité**

Relyens s'engage à mettre la loyauté et l'équité au cœur des relations avec ses clients, sociétaires, partenaires, fournisseurs et collaborateurs. Cet objectif garantit au Groupe un alignement constant de son identité, ses valeurs, ses convictions à son action, sa posture, sa façon d'interagir et de collaborer. Il veille à ce que les paroles se traduisent en actes, à ce que tout ce qui est dit soit fait, incarné, éprouvé, évalué, partagé.

Cet objectif constitue le garde-fou essentiel pour maintenir cet alignement à la mission. Pour le concrétiser, Relyens travaille à développer une entreprise plus collaborative et horizontale, développante et apprenante mais aussi entrepreneurante et responsabilisante, avec des collaborateurs acteurs et ambassadeurs de la mission.

## *les 3 engagements*

- Faire vivre l'identité Relyens : valeurs, convictions, principes d'actions
- Rendre nos conditions de prise en charge claires et accessibles
- Simplifier notre langage d'expert

Le Groupe s'assure que ses valeurs – Partage, Responsabilité, Optimisme et Equité – irriguent l'expérience Relyens, que les principes d'action se concrétisent dans le quotidien de chacun et guident les relations avec les parties prenantes. Chaque point de contact et chaque interaction offrent l'opportunité de créer et développer une relation de confiance, basée sur un équilibre mutuel et la volonté de co-créer pour le bien commun. Parce que Relyens croit fermement qu'agir sur la réduction des risques des acteurs du soin et des territoires ne peut s'envisager qu'en collaborant avec eux, de manière concertée et complémentaire.

## ...à l'action



### Mieux comprendre nos clients pour mieux les accompagner

#### 2023

L'évolution du modèle de Relyens, passant d'une approche d'assureur à celle de Manager des risques, a un impact significatif sur la relation client. Les interlocuteurs contribuant à la décision d'achat évoluent et le processus de décision en lui-même se complexifie. Dans ce contexte évolutif, il est important pour Relyens d'améliorer sa compréhension des besoins de ses clients pour toujours mieux les accompagner. Pour ce faire, une démarche basée sur les personae a été lancée. Plusieurs profils clients ont été identifiés et des interviews ont été réalisés pour chacun d'eux. Ces échanges ont permis de mieux appréhender leurs enjeux, leur connaissance de la gestion des risques, les défis auxquels ils font face en matière de risques, leur besoin en termes d'accompagnement, leur processus de décision et d'achats, ainsi que leurs habitudes de communication. Autant d'éléments, pour une expérience client réussie.

### Des actions d'accompagnement pour déployer la culture de l'agilité

#### 2023

L'agilité favorise l'adaptation dans des environnements complexes, mettant l'accent sur la responsabilité collective, la collaboration, l'expérimentation progressive, la prioritisation basée sur la valeur et la satisfaction du client. Une boîte à outils présentant les outils et les concepts de l'agilité a été mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs dès le début de l'année 2023. Des ateliers « Voyage agile » de 2 jours ont permis aux collaborateurs du Groupe d'expérimenter les concepts. Des « RDV de l'agilité » ont été proposés pour favoriser le partage d'expériences et des coaching personnalisés ont été réalisés à la demande de collaborateurs et managers. En 2023, 98,3 % des participants à ces ateliers ont déclaré en être satisfaits et 100 % les recommandent.



### Un nouveau parcours de formation pour les managers

#### 2023

En 2023, les managers Relyens ont bénéficié de formations leur permettant de créer les conditions de l'autonomie, de la collaboration et du développement professionnel de leurs équipes. Des formations personnalisées et déployées sur plusieurs années pour construire un parcours sur mesure. Animé par des consultants-coachs, ce parcours est constitué d'ateliers expérientiels et de modules hybrides favorisant la réflexion et l'intelligence situationnelle.

### Lancement d'un baromètre clients

#### Octobre 2023

Afin de maintenir durablement la relation de confiance avec ses clients et d'adapter ses offres à leurs besoins, Relyens a mis en place un dispositif d'écoute client et un baromètre de satisfaction permettant de recueillir leurs retours, mesurer leur satisfaction et enclencher les actions d'amélioration adéquates.



## Un programme de mobilité internationale

### 2023

Présent dans 6 pays européens, avec 9 sites d'implantation, Relyens a décidé d'aller plus loin dans la promotion de l'interculturalité au sein du Groupe. Ainsi, a été mise en place une initiative visant à favoriser la mobilité internationale, l'enrichissement mutuel et les collaborations. Désormais, pour tout collaborateur en CDI ayant des fonctions compatibles avec le télétravail à 100 %, il est possible de réaliser son activité depuis un autre site du Groupe, durant plusieurs mois. Au cours de cette expérience, le collaborateur reste rattaché à son équipe d'origine tout en étant immergé dans la vie et la culture des équipes du site d'accueil. Ils sont déjà 11 à l'avoir expérimenté, 6 nouveaux volontaires ont programmé leur départ d'ici 2024.

## Une culture du feedback au service de la mission

### 2023

Le feedback est essentiel pour le développement individuel et permet au Groupe de progresser sur ses principes d'actions. C'est pourquoi Relyens encourage la collecte d'avis sincères entre collègues pour une amélioration mutuelle. Après un an de pratique du feedback chez Relyens, des ateliers ont été réalisés pour identifier des points d'amélioration et renforcer l'efficience de l'approche. Les 4 thèmes (Initiatives, Collaboration, Responsabilité, Agilité) sont maintenus mais simplifiés et précisés. 3 questions génériques amènent à s'exprimer sur les forces et les axes de progrès. Ces feedbacks sont discutés lors des entretiens RH avec le manager et amènent les collaborateurs à échanger de manière informelle pour affiner leur regard et identifier des pistes d'amélioration. En 2023, 77 % des collaborateurs ont donné ou reçu un feedback. Pour stimuler la démarche, un objectif quantitatif est ajouté au contrat d'intéressement.



## Une attention particulière portée au collectif Relyens

### 2023

Porté par sa mission, le Groupe engage une véritable transformation. S'assurer que les collaborateurs vivent bien tous les changements induits est primordial. À travers le baromètre social interne, des indicateurs ont été mis en place pour évaluer l'adhésion des collaborateurs à la mission, leur niveau d'engagement et d'acceptation de la transformation entreprise par le Groupe, et le taux de confiance dans la capacité du collectif à mener la mission. En complément de ces indicateurs, Relyens continue à questionner les équipes sur ses principes d'action pour s'assurer que les valeurs du Groupe guident le quotidien de chacun.

## 2023, C'EST AUSSI

- La création du « Département Marketing », doté d'un pôle dédié à l'expérience clients, vient renforcer cette démarche.
- La création du « Département Identité & Engagement » regroupant les activités communication et RSE du Groupe et dont la mission est de faire rayonner l'identité de Relyens.
- La mise en œuvre de l'expérience collaborateur Relyens articulée autour de 2 axes fondamentaux : le parcours collaborateur et les offres, services et dispositifs RH.
- Une nouvelle approche client et le déploiement d'un nouveau CRM afin de coordonner l'ensemble des acteurs Relyens (Key Account Manager, équipes de ventes des solutions technologiques, managers des risques) et d'adresser efficacement le nombre d'interlocuteurs croissants (décideurs, prescripteurs, utilisateurs) pour un parcours clients fluide et efficace.

2023, en chiffres ~

**90 %** DES COLLABORATEURS ONT UN OBJECTIF INDIVIDUEL 2023 ISSU DE LA MISSION POUR LA 2ÈME ANNÉE CONSÉCUTIVE

**86 %**  
DES COLLABORATEURS SE SENTENT ACTEURS DE LA MISSION  
ET **92 %** ESTIMENT QU'ELLE A DU SENS DANS LEURS ACTIONS DU QUOTIDIEN

**97,1 %**  
DES CLIENTS SANTÉ-SOCIAL FRANCE (645 INTERVIEWÉS)  
ET **95 %** DES CLIENTS ACTEURS TERRITORIAUX (821 INTERVIEWÉS)  
SONT SATISFAITS DE RELYENS\*

**96,9 %**  
DES CLIENTS SANTÉ-SOCIAL FRANCE  
ET **95,4 %** DES CLIENTS ACTEURS TERRITORIAUX  
CONSIDÈRENT QUE RELYENS EST UN GROUPE QUI DONNE CONFiance\*

**94,1 %**  
DES CLIENTS SANTÉ SOCIAL FRANCE  
ET **89,4 %** DES CLIENTS ACTEURS TERRITORIAUX  
CONSIDÈRENT QUE RELYENS EST UN GROUPE PROCHE ET À L'ÉCOUTE DE SES CLIENTS\*

\*Données issues du baromètre clients réalisé par Relyens et Aviso conseil, du 5 juillet au 15 septembre 2023



# La trajectoire engagée par Relyens

2021

- Relyens devient Entreprise à mission, affirme son engagement et aligne son modèle d'affaires au service de la mission.
- Le Groupe exprime sa volonté de rendre ses conditions de prise en charge claires et accessibles.
- Une prise de conscience de l'importance de simplifier son langage d'expert.

2022

- Le modèle d'Entreprise à mission vit : la mission est déclinée dans les feuilles de route et les objectifs individuels, les engagements sont déployés en actions concrètes avec un suivi des résultats. Les instances de pilotage de la mission sont mises en place pour assurer le suivi de l'exécution de la mission.
- Des plans d'actions opérationnels sont engagés pour améliorer les conditions de prise en charge sur l'ensemble des marchés et pays.
- La communication est repensée et donne lieu à une nouvelle charte éditoriale et un plan d'accompagnement des équipes.

## L'avis du Comité



Emilie POINT

« Des initiatives revisitées ou innovantes ont été mises en place pour faire vivre l'identité Relyens et globalement, les indicateurs sont bons. Certains, correspondant à des évolutions plus récentes, permettent d'évaluer les marges de progression à venir. La création du Département Identité & Engagement, en septembre 2023, devrait être un atout pour faire rayonner la mission de Relyens, dans ses environnements.

Concernant l'expérience bénéficiaire, le planning a glissé pour des raisons d'effectif. Depuis septembre, les équipes sont en place, ce qui devrait remettre en dynamique le projet. La voie amorcée consistant à définir des engagements traduits en objectifs et indicateurs, devrait permettre de suivre concrètement les progrès de Relyens dans sa capacité à rendre

ses conditions de prise en charge simples et accessibles. D'ailleurs, depuis la mise en place de cette approche sur l'accessibilité téléphonique des équipes d'indemnisations de Lyon, une nette amélioration est observée.

En matière d'expérience client, la réalisation du baromètre satisfaction est une étape importante. Il constitue une base essentielle pour permettre de projeter une trajectoire et assurer le suivi d'une progression, guidé par la voie du client. La volonté de le rendre régulier et ciblé sera un vrai plus.

La mesure des actions, de leurs résultats est désormais un incontournable pour piloter l'impact de la mission de Relyens auprès de ses cibles. »»

2023

2024-  
2025

- L'appropriation du modèle se poursuit et les valeurs portées par la mission s'infusent dans la culture du Groupe.
- L'expérience bénéficiaires se déploie en France, guidée par l'écoute de leurs besoins et le respect des engagements de Relyens.
- La connaissance des clients, de leurs enjeux et de leurs attentes s'aiguisé pour permettre à Relyens de leur offrir une meilleure expérience.

- L'identité de Relyens est réaffirmée et renforcée auprès de l'ensemble des parties prenantes.
- La data au cœur du modèle de Manager des risques est protégée et traitée avec éthique.
- L'expérience Relyens est repensée afin de créer des alliances fortes entre les parties prenantes.

## L'avis du Comité



*Cet objectif est essentiel car il soutient pleinement l'objectif 1. Sans la capacité à fédérer son collectif, à embarquer ses parties prenantes, la transformation de Relyens ne peut opérer.*

*Au regard des éléments étudiés, la mission semble bien intégrée par les collaborateurs du Groupe et l'on perçoit son intérêt en tant que vecteur de cohésion globale. Le passage du mode « projet » à la « culture d'entreprise » se lit au travers des nombreuses actions menées. Elles s'intègrent dans le dispositif de management global du Groupe et leur efficacité est démontrée au travers d'indicateurs de suivi et d'enquêtes réalisées auprès des collaborateurs.*

*Il apparaît que l'enjeu de Relyens est désormais d'exprimer les valeurs portées par le Groupe auprès de ses clients, partenaires*

*et bénéficiaires, de poursuivre les actions engagées de façon à les rendre clairement perceptibles auprès de l'ensemble de ses parties prenantes.*

*Avec l'évolution du modèle de Relyens, la data, l'IA vont être au cœur des relations. En cela, leur sécurité et leur fiabilité seront essentielles pour entretenir cette relation de confiance, si chère à Relyens.*

*Enfin, la simplicité reste un point de vigilance pour Relyens car l'adhésion à la mission, à cette nouvelle approche du risque dépendra, en tout premier lieu, de son « accessibilité » et sa bonne compréhension par tous. »*



**Juliette ANDRÈS**

# Innover et entreprendre pour construire un futur souhaitable



De l'intention...

## AMBITION 2025

**Être considéré comme un acteur engagé pour une assurance responsable et agir en tant que catalyseur d'innovation auprès de son écosystème.**

Avec l'émergence de risques inédits et une évolution constante de la matière assurable, le modèle traditionnel de l'assurance est questionné. Un défi qui incite Relyens à adopter une posture proactive et disruptive tout en restant fidèle à sa vocation première : protéger ses clients et sociétaires face aux risques auxquels ils sont exposés.

En ce sens, Relyens fait le choix de devenir le Manager des risques des acteurs du soin et des territoires en Europe, qui conçoit et délivre un portefeuille de solutions ayant une forte composante technologique et/ou digitale.

### — les 3 engagements —

- 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

Pour y parvenir, le Groupe insuffle une véritable culture de l'innovation, à tous les niveaux de l'entreprise : de ses offres de valeur, à ses modes de collaboration, jusqu'à sa façon d'interagir. Il mobilise l'ensemble de ses parties prenantes et développe des synergies nouvelles dans ses écosystèmes européens pour créer des solutions innovantes adaptées aux enjeux de ses clients et anticipant ceux à venir, tirant parti des dernières avancées technologiques et de la puissance des données.

## ...à l'action

### La création d'un parcours innovation Relyens

#### Premier semestre 2023

Le défi de Relyens est de faire coexister son business traditionnel et ses activités en devenir. Son challenge est de travailler à la performance de son activité d'assureur tout en accélérant le développement des innovations pour rentabiliser plus rapidement les investissements réalisés. Créer un cadre pour protéger l'esprit d'entreprendre, définir une méthode pour donner du rythme et fixer l'exigence, proposer un accompagnement pour aider, soutenir les équipes et les challenger : ce sont les objectifs de la création de ce parcours d'innovation. Un parcours opérationnel dès la fin du premier semestre 2023.



#### Une Data factory pour soutenir la transformation technologique du Groupe

#### 2023

La donnée occupe une place centrale dans la vision stratégique de Relyens en tant que Manager des risques. Pour mener à bien sa démarche data, la première étape a été de renforcer les bases, tant du point de vue des ressources humaines que technologiques. Le premier chantier a été de développer la Data factory du Groupe, regroupant plusieurs experts en données (data engineers, data analysts, data scientists). Cette équipe a pour mission de déployer la stratégie Data du Groupe, d'enrichir le patrimoine de données de l'entreprise et de le valoriser auprès des collaborateurs et clients. En parallèle, Relyens a entrepris une modernisation de son infrastructure technologique, en lançant une plateforme Data & IA et une plateforme Application Programming Interface (API) permettant la collecte, le traitement, l'exploitation et la diffusion des données au sein de son écosystème. Le Groupe a également travaillé à optimiser ses processus métier et de prise de décision, tout en cherchant à connecter et à structurer les flux de ses écosystèmes.

#### Un dispositif pour bien vivre le changement

#### 2023

Parce que le rôle des collaborateurs est central pour réussir les transformations engagées, Relyens a entrepris diverses initiatives à leur égard en 2023. Des outils ont été mis à leur disposition et des ateliers « Aventure du changement » ont également été animés pour poser les bases d'un projet de changement, obtenant des résultats très positifs. Pour près de plus d'une centaine de managers du Groupe, un séminaire réalisé en juin a été consacré à la thématique permettant à chaque participant d'identifier son profil et les forces sur lesquelles capitaliser dans un contexte d'évolution.



## Une immersion dans l'Hôpital de demain pour sensibiliser autour des risques

### Mai 2023

À l'occasion de Santexpo, rendez-vous incontournable de l'écosystème de la santé,

le Fonds de la Fédération Hospitalière de France (FHF) et Relyens ont proposé un espace dédié à l'innovation. Cet espace met en scène un parcours de soins connectés en 10 étapes pour s'immerger dans l'hôpital de demain. Ce sont 50 innovations mises en lumière, permettant d'améliorer la qualité et la sécurité des soins ou de gagner en efficience économique, énergétique et organisationnelle. Relyens était présent à 2 étapes du parcours : le bloc opératoire, avec sa solution Caresyntax, et l'espace cybersécurité, avec sa solution de pilotage du risque cyber construite avec son partenaire Citalid.



## Renforcer les compétences data du Groupe

### Tout au long de l'année

Parce que les collaborateurs sont tous à leur niveau confrontés à des données dans leur activité, Relyens accorde

une grande importance à les sensibiliser et à les soutenir pour développer leurs compétences sur le sujet. Un test à l'échelle européenne a été lancé pour évaluer leurs connaissances, suivi de la conception d'un plan de formation adapté en fonction des résultats. Des modules d'e-learning portant sur l'importance de la donnée dans le quotidien personnel et professionnel, la visualisation des données et Excel, ont été déployés et se poursuivront en 2024.

## 2023, C'EST AUSSI

- Le département RH devient le département RH & change management.
- Le recrutement de 2 consultants en change management pour déployer la culture du changement au sein du Groupe, accompagner certains projets à fort enjeux et renforcer les compétences des managers et chefs de projets en leadership du changement.

## 2023, en chiffres

**93 %**

DES COLLABORATEURS RELYENS CONSIDÈRENT  
QUE L'INITIATIVE EST ENCOURAGÉE AU SEIN  
DE LEUR ÉQUIPE

**2**

NOUVELLES OFFRES DE PRÉVENTION  
ONT ÉTÉ PROPOSÉES AUX CLIENTS DONNANT NAISSANCE  
À 2 NOUVEAUX PARTENARIATS

**15**

MVP (MINIMUM Viable PRODUCT)  
SONT EN COURS CHEZ LES CLIENTS DE RELYENS

**5**

NOUVELLES SOLUTIONS DE PILOTAGE  
ONT ÉTÉ CRÉÉES EN 2023

**58,1 %**

DE NOS CLIENTS SANTÉ  
SOCIAL FRANCE

**67,5 %**

DE NOS CLIENTS ACTEURS  
TERRITORIAUX

ET  
CONSIDÈRENT QUE RELYENS EST UN GROUPE INNOVANT\*

\*Données issues du baromètre clients réalisé par Relyens et Aviso conseil, du 5 juillet au 15 septembre 2023



# La trajectoire engagée par Relyens

2021

- Relyens est un acteur innovant, doté d'une vision, d'une capacité de mobilisation et de l'envie d'agir concrètement sur 3 risques.
- Le Groupe a la conviction que la force d'initiative d'un collectif est essentielle à sa transformation.
- Relyens affirme sa volonté de sensibiliser les assureurs de l'écosystème aux enjeux de transformation.

2022

- Le modèle intégré de Management des risques de Relyens s'ébauche concrètement au travers du nouveau projet dédié aux professionnels de santé. Il adresse les multiples dimensions de la transformation de Relyens.
- L'initiative s'inscrit peu à peu dans le quotidien de chacun, au travers des rituels d'entreprise.
- Les acteurs de ROAM (Réunion des organismes d'assurance mutuelle) sont mobilisés et convaincus de la nécessité de partager sur les transformations qui pèsent sur leur industrie.

## L'avis du Comité



Juliette ANDRÈS

Si l'on décompte le nombre de nouvelles solutions créées par Relyens cette année, les nouveaux partenariats mis en place pour enrichir son offre de management des risques et les initiatives engagées au titre de la mission alors, incontestablement, Relyens fait preuve d'initiative et d'innovation.

Le nouveau parcours d'innovation mis en place cet été permettra certainement au Groupe de passer un cap. Cette volonté de structurer la démarche, d'apporter plus de méthode, d'accompagner les porteurs de projets innovants devrait faciliter le passage de « l'idée » à la « solution solvable ». C'est un point que nous aurons à cœur de suivre en 2024.

Concernant l'esprit d'initiative, les objectifs ne sont pas tout à fait atteints et pourtant, 93 % des collaborateurs Relyens déclarent que la prise d'initiative est encouragée au sein de leur équipe. L'intégration de cet engagement dans les routines managériales avec des formations proposées aux collaborateurs témoigne d'une dynamique positive qui devrait se traduire en résultats concrets pour 2024.

Quant à l'engagement « transformer l'assurance », Relyens s'adresse en première intention aux autres professionnels de l'assurance mais le Groupe pourrait envisager d'élargir son auditoire auprès de tous ses partenaires, clients et plus encore, afin d'asseoir son positionnement de marque.

Et si la prochaine étape pour Relyens était de faire incarner son projet d'innovation par les clients du Groupe ? >>

# 2023

- Les compétences de l'initiative individuelle se développent.
- Le parcours d'innovation Relyens se structure.

# 2024- 2025

- Les innovations de Relyens se démultiplient.
- La capacité du Groupe à se transformer et à accompagner le changement est renforcée.
- Relyens passe du « innover pour » à « innover avec » ses parties prenantes.

## L'avis du Comité



*La vision de Relyens de son métier d'assureur et l'approche de modélisation des risques révèlent une réelle capacité créative du Groupe. La mise en œuvre des actions dans un calendrier resserré atteste d'une capacité solide à entreprendre.*

*À titre d'exemple, le parcours innovation est une initiative intéressante pour Relyens qui doit permettre de mesurer la viabilité et la rentabilité des solutions innovantes. Au-delà de la construction très élaborée de ce parcours, il pourrait être aussi utile de bénéficier d'une présentation de la stratégie d'innovation telle qu'envisagée à horizon 2025 avec les objectifs prioritaires envisagés. Le comité pourrait ainsi challenger la mise en œuvre des actions proposées au regard des objectifs définis.*

*L'engagement de « Transformer l'assurance » est particulièrement ambitieux. Il mérite d'y consacrer plus de ressources dans un calendrier qui doit capitaliser sur l'ensemble des autres engagements de Relyens. Des précisions pour la trajectoire attendue ainsi que les objectifs visés à fin 2025 seront attendus par le comité. La mobilisation de l'ensemble des équipes et de ressources additionnelles seront essentielles.*

*Compte tenu de l'enjeu, au titre de 2023, beaucoup d'initiatives et d'ouverture d'esprit qui définissent un socle solide pour des trajectoires passionnantes. Celles-ci pourront s'inscrire dans des temporalités moins contraintes que les autres objectifs de la mission de Relyens. »*



**Julie RACHLINE**

# Contribuer à un monde durable

## *les 3 engagements*

- Réduire notre empreinte environnementale
- Favoriser la transition écologique de nos sociétaires et clients
- Accentuer et affirmer notre politique d'investissement socialement responsable

### De l'intention...

#### AMBITION 2025

**Faire de Relyens un acteur exemplaire et engagé pour un monde durable qui crée de la valeur et agit en responsabilité à tous les niveaux de l'entreprise.**

Relyens est convaincu que les entreprises ont un rôle essentiel à jouer dans la transition vers un monde plus résilient. Ainsi, le Groupe a intégré cette dimension au cœur de sa mission et de sa stratégie d'entreprise. Son objectif est d'instaurer un engagement ferme de Relyens en faveur d'un monde durable, créant de la valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Cette orientation motive Relyens à remettre en question et à réinventer ses activités, sa proposition de valeur et sa relation avec son écosystème à la lumière des enjeux sociétaux qu'il adresse. De plus, elle encourage activement l'entreprise à mobiliser ses clients, partenaires et collaborateurs pour soutenir sa mission. En fin de compte, cette démarche recentre le Groupe sur l'essentiel, en se concentrant sur ce qui a un impact réel et positif dans son ensemble.

Alors que l'année 2022 a été dédiée à l'analyse de l'empreinte carbone du Groupe et à la conception des plans visant à

améliorer son impact, 2023 se caractérise par le déploiement concret de la stratégie bas carbone. L'enjeu majeur est de veiller à ce que chaque direction du Groupe évolue dans une perspective de responsabilité. L'engagement de tous doit s'inscrire dans la durée, guidé par la volonté permanente de limiter ses externalités négatives et d'améliorer l'impact de Relyens dans la Société.

De plus, cette année marque le lancement d'une solution de prêt visant à favoriser la transition écologiques des acteurs territoriaux. En parallèle, le Groupe intensifie sa stratégie d'investissement responsable, avec l'entrée en vigueur du monitoring de son portefeuille d'actifs et la définition d'une stratégie d'Investissement socialement responsable (ISR) pour l'ensemble de ses classes d'actifs. Autant d'actions concrètes qui illustrent l'engagement de Relyens envers la durabilité et la responsabilité.

## ...à l'action

### Une stratégie bas carbone définie et partagée

#### Premier semestre 2023

Sur la base des 2 bilans carbone réalisés en 2022, Relyens a mené un travail d'identification des indicateurs clés pour piloter sa trajectoire bas carbone. La stratégie a été définie selon 4 axes : investissement, déplacements professionnels, engagements de parties prenantes et sobriété numérique. Le dispositif de captation de la donnée a été mis en place et les premiers résultats ont fait l'objet d'une analyse partagée en Comité ImpACT2025 de septembre 2023. Cela a permis de réaliser de premières estimations 2022 et projeter les premières tendances 2023.

### Des mesures concrètes pour diminuer l'empreinte carbone

#### 2023

Fin 2022, plusieurs mesures ont été adoptées sur chaque site du Groupe : le télétravail pour tous autour des ponts, la température régulée à 19°C, l'arrêt de production de chauffage entre 18h et 7h, la réduction de la climatisation au niveau du Data Center, le regroupement des équipes et la fermeture de certains espaces. En 2023, les efforts concernant la réduction des consommations d'énergie est notable et sur le numérique, l'indicateur poids des mails est en diminution importante : réduction de 20 % du poids des mails entre 2023 et 2021 sur Relyens SPS (Indicateurs du contrat d'intéressement - juin 2023), réduction de 36,9 % du poids des mails entre 2023 et 2021 sur Relyens Mutual Insurance (Indicateurs du contrat d'intéressement - juin 2023).

### Le monitoring du portefeuille d'investissement de Relyens, sur l'ensemble des classes d'actifs

#### Premiers semestre 2023

Pour assurer le monitoring de son portefeuille d'actifs sur les critères ESG et Climat, Relyens a mis en place un référentiel de suivi sur la démarche RSE de ses contreparties (banques, sociétés de gestion, intermédiaires financiers, brokers...). L'objectif est de réaliser une photographie de son portefeuille et de ses parties prenantes pour identifier une trajectoire et suivre les évolutions sur la durée dans une démarche de dialogue et de sensibilisation. À terme, ce référentiel sera le socle d'une nouvelle stratégie d'Investissement Socialement Responsable plus ambitieuse encore. En 2023, 86 % du portefeuille d'actifs financiers sont scorés versus 50 % en 2022.



### Relyens et Sienna Private Credit s'engagent pour la transition écologique des collectivités

#### Septembre 2023

Lancé en 2018 pour soutenir les collectivités, le Fond Commun de Titrisation, rebaptisé Relyens Investissements et Territoires, prend un virage décisif. Désormais, il sera consacré exclusivement à des projets durables liés à la transition énergétique, la rénovation, la construction de bâtiments efficents, la gestion des déchets, le traitement de l'eau, le transport propre et l'adaptation au changement climatique. Pour concrétiser ces ambitions, Relyens renforce ses capacités d'investissement de 20 millions d'euros en 2023, portant le fonds à 95 millions d'euros. Son impact se manifeste dès à présent à travers trois investissements majeurs, totalisant 12,5 millions d'euros. Ces fonds soutiennent deux projets de la Métropole Nice Côte d'Azur (10,6 M€) et un troisième porté par la ville d'Étampes (1,9 M€).



### Animer la démarche RSE en interne pour engager

#### Février 2023

Le plan d'animation de la démarche RSE a été posé avec les Citoyens Relyens - un collectif de collaborateurs européens de plus en plus nombreux qui réfléchit et expérimente des solutions à petite et grande échelle pour réduire l'impact environnemental du Groupe - et se met en place.

Deux temps forts ont marqué 2023. D'abord, la Journée mondiale de l'environnement au cours de laquelle les collaborateurs ont pu participer à une conférence sur l'environnement réalisée par Albane Godard, Directrice Générale de la Fondation GoodPlanet. La rentrée de septembre a ensuite été l'occasion de mobiliser les équipes à l'occasion des Semaines européennes du développement durable. Des ateliers Fresques ont été réalisés en présentiel ou à distance, pour sensibiliser autour des enjeux liés au climat, numérique, l'eau ou encore l'économie circulaire. 228 collaborateurs ont également participé au challenge Ma Petite Planète et réalisé 4 355 défis écologiques.



## Relyens récompensé par l'AGEFI pour ses investissements responsables

### Novembre 2023

Relyens recevait le mardi 14 novembre 2023, le Prix de la meilleure gouvernance en faveur du déploiement de la raison d'être dans le cadre des Couronnes Institut Invest 2023 organisées par l'AGEFI et obtenait le Label Transparence. Un prix et un label qui récompensent les investisseurs institutionnels (caisses de retraite, instituts de prévoyance, assureurs, mutuelles, fondations et entreprises) pour l'adoption de bonnes pratiques en matière de communication et de gestion financières et dans divers autres domaines. Ils témoignent de l'engagement du Groupe à aligner ses intérêts économiques avec sa raison d'être et à s'assurer de la performance financière et extra-financière de son portefeuille d'investissement sur la durée.

## 2023, C'EST AUSSI

- Le lancement de la démarche EcoVadis pour évaluer la maturité de notre démarche RSE.
- Le recrutement d'un consultant RSE pour amplifier l'élan donné à la démarche du Groupe.
- Le lancement d'un projet visant à anticiper les évolutions de la réglementation CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).
- Une formation Achats Responsables afin de mobiliser les principaux acheteurs de l'entreprise et déployer la politique d'achats responsables de Relyens.
- La 2<sup>ème</sup> parution du Rapport article 29 relatif à la loi Énergie-Climat réalisé avec le support d'EthiFinance, agence de notation et de conseil spécialiste en ESG.



## Verdir le parc immobilier de Relyens

### Tout au long de l'année

Relyens mène une activité dynamique du développement de son portefeuille immobilier, avec la détention en direct et à long terme d'actifs résidentiels, tertiaires, mixtes et des résidences gérées. En 2023, Relyens a réalisé le scoring de son parc immobilier avec son partenaire Ethifinance. De nouveaux investissements pour améliorer la performance énergétique des bâtiments ont été réalisés. Relyens s'est également associé au groupe lyonnais Carré d'or dans le cadre d'une restructuration d'un immeuble des années 60 à Villeurbanne, baptisé Glassdoor. Inauguré en novembre 2023, celui-ci représente aujourd'hui près de 6 500 m<sup>2</sup> de bureaux et de services. L'objectif a été de repenser l'immeuble, sans le dénaturer, tout en lui apportant des valeurs environnementales et sociales fortes.

2023, en chiffres

+100

MANAGERS SENSIBILISÉS  
À LA DÉMARCHE RSE DE RELYENS  
LORS DU SÉMINAIRE IMPACT2025

100 %

DES DÉPARTEMENTS ET BUSINESS UNITS  
ONT MIS EN PLACE OU PARTICIPÉ  
À DES ACTIONS RSE

89 %

DES COLLABORATEURS  
SE DÉCLARENT VIGILANTS QUANT  
À LEUR CONSOMMATION NUMÉRIQUE

93 %

SE SENTENT DE PLUS EN PLUS  
CONCERNÉS PAR LES ENJEUX CLIMATIQUES

91 %

CONSIDÈRENT QUE RELYENS INTÈGRE  
EFFICACEMENT DES PRATIQUES  
RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT  
ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS  
SES ACTIVITÉS

975

PARTICIPIATIONS SUR L'ANNÉE  
AUX ACTIONS D'ANIMATION  
DE LA DÉMARCHE RSE





# La trajectoire engagée par Relyens

2021

- Les initiatives RSE sont nombreuses.
- Relyens a la volonté de structurer une démarche globale déclinée en local pour avoir plus d'impact.
- Une politique d'investissement socialement responsable (ISR) est déjà affirmée.
- L'envie d'agir auprès des clients et sociétaires dans leur transition écologique est partagée.

2022

- Les bilans carbone sont réalisés pour l'ensemble des entités du Groupe, sur les activités directes et indirectes, en France, Espagne, Italie et Allemagne.
- La stratégie bas carbone se dessine avec 3 grandes orientations, des ambitions définies, des plans d'actions co-construits et des indicateurs de pilotage identifiés.
- Les conditions de l'engagement des collaborateurs ont été créées (communication, feuilles de route, ateliers Citoyens...).
- Le Rapport article 29 a été réalisé et met en évidence les nouveaux enjeux à adresser.

## L'avis du Comité



Claire CAUCHETIER



Les émissions de gaz à effet de serre de la France représente 1% des émissions mondiales. Ce qui nous amène à aborder ce sujet avec beaucoup d'humilité. Pour autant, l'ambition de Relyens est exemplaire ; elle se décline à plusieurs niveaux : réduire son empreinte environnementale, favoriser la transition écologique de ses clients et développer une politique d'investissement responsable. Relyens se donne ainsi les moyens d'agir auprès de son écosystème jouant ainsi son rôle d'acteur de Société responsable pour contribuer à un monde durable.  
À titre d'illustration, l'animation mise en place en 2023 afin de sensibiliser les collaborateurs Relyens, d'inciter leur mise en action et de les inviter à devenir de véritables ambassadeurs, a généré près de 975 participations internes.

Et certains clients ont rejoint ce mouvement pour témoigner à leur côté. Le prix décerné par l'AGEFI témoigne quant à lui de l'alignement de la politique d'investissement à la raison d'être de Relyens et d'une certaine façon de la sincérité de la démarche d'Entreprise à mission.

La dynamique est engagée, il s'agira maintenant de l'ancrer dans la durée, de l'amplifier auprès des parties prenantes pour positionner Relyens comme un guide, un référent. Pour cela, les indicateurs sont posés permettant de définir des objectifs atteignables dans une vision à long terme et de cranter la démarche amorcée, auprès de ses collaborateurs, clients et participations. »

# 2023

- La stratégie bas carbone se déploie au travers d'actions très concrètes.
- La sensibilisation des équipes est amplifiée.
- Une solution de financement pour favoriser la transition des acteurs territoriaux.
- Le monitoring du portefeuille d'actifs a été réalisé et des actions concrètes ont été menées sur le portefeuille immobilier.

# 2024- 2025

- Une trajectoire bas carbone pilotée.
- Des parties prenantes mobilisées et engagées pour une empreinte environnementale maîtrisée.
- Une stratégie d'investissement socialement responsable, porteuse de résultats.

## L'avis du Comité



*L'engagement de « Réduire notre empreinte environnementale » est clair et sérieusement amorcé. En effet, de nombreuses actions concrètes sont mises en place par Relyens pour y parvenir : l'électrification de sa flotte automobile, le déploiement d'usages numériques responsables, des mesures de sobriété énergétique, des solutions en faveur d'une mobilité douce sur le trajet domicile-travail ou encore des déplacements professionnels repensés pour les équipes de la Business Unit des Acteurs Territoriaux... Chacune de ces actions est suivie par des indicateurs de mesure.*

*De plus, Relyens contribue à la transition écologique des acteurs territoriaux via les premiers financements réalisés en*

*partenariat avec Sienna Credit. Une offre semblable, pour les établissements de santé, est attendue en 2024.*

*Sur l'activité d'investissement, la mesure du critère Responsable du portefeuille d'actifs est en très nette progression (86 % en 2023 vs 50 % en 2022), tel qu'en atteste le rapport article 29 de la Loi Energie Climat. L'obtention du Label Transparence, en matière de gestion et de communication financières et du prix de la meilleure gouvernance, en faveur du déploiement de la raison d'être dans le cadre des Couronnes Institut 2023, organisées par l'AGEFI, témoignent de la qualité des réalisations et de l'engagement de Relyens.*

*Des actions qui se voient et démontrent une réelle avancée de Relyens sur ce thème. ➤*



**Emilie POINT**

# 2024, accélérer la transformation pour incarner avec force notre mission



« La mission de Relyens représente un idéal. Elle questionne profondément le modèle de l'entreprise et agit comme un activateur de transformation. Chez Relyens, persuadé qu'une approche des risques à 360° est plus vertueuse et protectrice pour la Société, elle justifie la transformation de notre modèle opérationnel et guide notre trajectoire : d'Assureur à Manager des risques.

Depuis deux ans, de nombreux sujets et projets ont été lancés simultanément, concourant à la bonne exécution de la mission. Cette approche s'est avérée très judicieuse et efficace pour avancer rapidement tout en mobilisant le plus grand nombre. Elle a permis à Relyens d'agir de front sur sa transformation culturelle, organisationnelle, technologique et métier.

Nous devons maintenant franchir une nouvelle étape qui consiste à faire mieux converger tous ces efforts, toutes ces avancées, toutes ces initiatives pour donner corps à notre mission avec plus de force. Pour 2024, nous agirons sur trois axes, recherchant, à la fois, une progression rapide et profonde de chacun d'eux, à la fois, une complémentarité et une cohérence d'ensemble.

**« Notre première priorité sera d'accélérer la digitalisation de notre métier d'assureur.  
La technologie est essentielle à notre modèle. »**

Notre première priorité sera d'accélérer la digitalisation de notre métier d'assureur. La technologie est essentielle à notre modèle. C'est grâce à elle que nous pourrons agir en amont, pendant et en aval du risque pour un accompagnement en temps réel des acteurs du soin et des territoires. C'est la technologie qui nous permettra de présenter un catalogue de solutions garantissant une expérience fluide et personnalisée. C'est aussi la data et l'IA qui nous permettront d'acquérir une connaissance et une expertise des risques de nos clients avec une vision 360° et d'en faire un véritable avantage concurrentiel.

Nous devons également franchir une étape dans l'élaboration et la complétude de nos solutions de pilotage et de prévention. Cela fait écho au point d'attention relevé par le Comité de mission dans le cadre de son évaluation annuelle. Depuis 2 ans, nous avons beaucoup expérimenté. Nous avons créé des environnements pour rendre ces expérimentations possibles en déployant les moyens humains, technologiques, financiers nécessaires. Maintenant, nous devons optimiser et professionnaliser chacun des maillons de la chaîne de valeur des solutions afin de maximiser l'impact, minimiser les investissements et accompagner le passage à l'échelle. Pour cela, nous associerons encore davantage nos clients et sociétaires,

nous codévelopperons avec eux pour mettre en marche des propositions de valeur répondant à une demande solvable et bâtir des modèles économiques rentables et durables.

Ces deux premiers axes vont ajouter de nouvelles exigences de transformation, qui vont à nouveau engendrer des perturbations dans notre équilibre instable. Nous allons ajouter de la transformation à celles qui ne sont pas totalement ancrées dans nos routines et nous aurons à accepter d'avancer dans un environnement mouvant. Dans ce contexte, il est primordial de maintenir la cohésion autour de l'identité Relyens. Plus que jamais, la mission sera notre guide, donnant le cap de la trajectoire à poursuivre, fédérant le collectif et l'incitant à se dépasser et nous rappelant au quotidien, les valeurs qui nous animent dans nos relations aux autres. Nous travaillerons à maintenir l'esprit d'équipe, susciter l'engagement, convaincre et impliquer toutes les parties prenantes.

Cette nouvelle étape de transformation est possible grâce à l'implication de nos collaborateurs. Je tiens à les féliciter et à les remercier particulièrement pour leur capacité à se réinventer avec énergie et enthousiasme, démontrant cette année encore leur engagement sans faille envers l'intérêt général.

Un grand merci également à nos partenaires, dont l'association des connaissances, expertises et expériences nous permet de créer des solutions innovantes et performantes pour nos clients et sociétaires.

Ma reconnaissance va enfin au Comité de mission. Partenaire bienveillant et éclairant, observateur objectif et impartial et aussi fervent défenseur de notre mission et de ses valeurs, il occupe une place centrale dans notre modèle. Merci à chacun de ses membres pour leur engagement à nos côtés, leurs remarques constructives, leurs questionnements pertinents et leurs interpellations challengeantes.

C'est la mobilisation de l'ensemble de ces acteurs qui rend notre idéal accessible, c'est cette énergie collective qui permettra à Relyens de devenir l'acteur de Société responsable qu'il souhaite être. ➤

**Dominique GODET**  
Directeur général de Relyens







## Maîtriser les risques, mutualiser la confiance.®

Relyens est le Groupe mutualiste européen de référence en Assurance et Management des risques spécialiste des acteurs du soin et des territoires. Sa vocation en tant qu'Entreprise à mission : sécuriser leur activité et garantir la qualité des services qu'ils délivrent aux patients et citoyens. Le Groupe déploie en France, en Espagne, en Italie et en Allemagne, une approche globale et unique du Management des risques combinant des solutions de pilotage, de prévention des risques et d'assurance.

**Siège social**  
18, rue Édouard Rochet  
69372 Lyon Cedex 08 - France



GROUPE MUTUALISTE EUROPÉEN  
ASSURANCE ET MANAGEMENT DES RISQUES

**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](http://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° 82690051369 auprès du Préfet de région. N°TVA Intracommunautaire : FR 79779860881.

