

# Ani : les mutuelles à l'assaut du collectif

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, la mise en place de l'accord national interprofessionnel (Ani) impose à toutes les entreprises de disposer d'une complémentaire santé collective. Comment les mutuelles, positionnées majoritairement sur les contrats individuels, se préparent-elles à cette inflexion du marché ? Il faudra innover, se diversifier et repenser les réseaux de distribution, répondent des directeurs de mutuelles réunis lors de la Journée de l'Association des directeurs d'organismes mutualistes (Adom), le 27 mars, à Issy-les-Moulineaux.

« Il y aura un avant et un après Ani. » Cette conviction exprimée par Bruno Huss, nouveau président de l'Association des directeurs d'organismes mutualistes (Adom), reflète bien la teneur des débats qui se sont déroulés le 27 mars, à Issy-les-Moulineaux, lors d'une journée d'information organisée par cette association. En effet, les bouleversements engendrés par la généra- ●●●



Pour Bruno Huss le nouveau président de l'Adom, les bouleversements liés à la généralisation de la complémentaire santé à tous les salariés du privé, à compter de janvier 2016, vont entraîner « une reconfiguration profonde du secteur ».

## A lire aussi

François Venturini : « Il faut réinventer notre métier »

page 3

## SURCOMPLÉMENTAIRE : LA GRANDE INCONNUE

Dans le cadre de l'Ani, comment vont fonctionner les contrats socles avec les surcomplémentaires ? Entreprises et salariés auront-ils vraiment une appétence pour ces produits ? Citant un sondage Opinionways réalisé en novembre 2014, François Rauch, directeur de la communication et de l'information à la Mutualité Française et nouveau secrétaire général de l'Adom, a souligné le potentiel du marché de la surcomplémentaire : « 56% des chefs de Toute petite entreprise (Tpe) envisagent une couverture à minima mais 60 % seraient prêts à souscrire une surcomplémentaire si nécessaire. » Chez les mutualistes, on est partagés. Si des mutuelles comme Adréa ont déjà lancé des gammes de surcomplémentaires, François Venturini, directeur général d'Harmonie mutuelle, se dit plutôt défavorable : « Nous proposerons des produits, pour répondre à la demande quand ce sera nécessaire. Mais il s'agit d'une stratégie défensive et non offensive. » S. L

## PRIX

### HANDI-LIVRES 2015

Le Fonds Handicap & société lance un appel à candidature pour l'édition 2015 de son prix Handi-Livres. Créé en 2005 par la mutuelle Intégrance, ce prix a notamment pour but de mettre en lumière des personnes en situation de handicaps ou des ouvrages traitant du handicap. Les auteurs et maisons d'édition qui souhaitent participer peuvent proposer un ouvrage dans six catégories différentes (roman, biographie, guide, livre adapté, livre jeunesse enfant, livre jeunesse adolescent). La remise des prix aura lieu le 24 novembre à la bibliothèque publique d'information du centre Pompidou, à Paris. Les dossiers de candidature sont à déposer le 22 mai au plus tard.

Cliquer ici pour en savoir +  
Pour obtenir un dossier :  
[contact@handilivres.fr](mailto:contact@handilivres.fr)



« Nous allons devoir revoir nos manières de travailler et, [...], monter en puissance en termes de moyens humains et de solutions de gestion, dans un cadre où nos marges vont être réduites. » Jean-Pierre Gallet, directeur général d'Adréa.

●●● lisation de la complémentaire santé à tous les salariés du secteur privé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 vont entraîner « une reconfiguration profonde du secteur », estime Bruno Huss.

En inversant les équilibres entre contrats collectifs et contrats individuels, l'Ani amène les mutuelles, positionnées à 71% sur l'individuel selon le rapport 2013 de la direction de la Recherche, des Etudes, de l'Evaluation et des Statistiques (Drees) sur la santé financière des complémentaires santé ([cliquer ici](#)), à repenser leur organisation. « Il faudra être agile, reconnaît Jean-Pierre Gallet, directeur général d'Adréa. Nous allons devoir revoir nos manières de travailler et, dans des délais très courts, monter en puissance en termes de moyens humains et de solutions de gestion, dans un cadre où nos marges vont être réduites. » Olivier Le Roch, du cabinet Eurogroup Consulting, l'a rappelé : « La prime moyenne en santé va baisser en passant de l'individuel au collectif », ce qui aura pour conséquence une diminution des fonds propres.

## REDÉPLOYER LA FORCE DE VENTE

Les grandes manœuvres ont d'ores et déjà commencé. Les mutuelles vont devoir développer des stratégies nouvelles pour s'adapter au collectif, qui nécessite de prospecter dans les entreprises. Chez Adréa, « on reprogramme la force de vente, explique Jean-Pierre Gallet. En un an, nous sommes passés de 50 à 100 collaborateurs sur le collectif. La moitié est issue de nou-

velles embauches, et l'autre de promotions internes ». Des évolutions qui impliquent nécessairement un effort important de formation.

Toutefois, toutes les mutuelles n'ont pas la possibilité de redéployer leurs conseillers de l'individuel vers le collectif. « Nous n'avons pas un effectif suffisant pour envoyer des conseillers itinérants à la rencontre des entreprises, tout en assurant la permanence dans les agences », témoigne Stéphane Varda, directrice générale de la mutuelle Mieux-Etre.

Pour pallier ce problème, des mutuelles de petite taille misent donc sur le développement de partenariats avec d'autres organismes mutualistes, des groupes de protection sociale, des banques ou encore des courtiers partenaires. Le déploiement de la distribution multicanal, avec possibilité de souscription en ligne ou assistée par téléphone, sont en voie de devenir des outils privilégiés par les mutuelles.

Autre sujet : « Sur le marché du collectif, le rapport traditionnel entre la mutuelle et l'adhérent est bouleversé, explique Jean-Jacques Gillot, directeur général de la Mutuelle familiale. Si elles veulent désormais tirer leur épingle du jeu, les mutuelles doivent



« Les mutuelles doivent apprendre à parler à trois clients : les partenaires sociaux, les patrons des entreprises et les salariés... », explique Jean-Jacques Gillot, directeur général de la Mutuelle familiale.

apprendre à parler à trois clients : les partenaires sociaux, les patrons des entreprises et les salariés... »

Bien que les clauses de désignation aient été supprimées, les partenaires sociaux des branches qui négocient des régimes de santé pour leurs salariés pourront continuer à recommander un ou plusieurs organismes d'assurance. Et les petites entreprises auront ten-

« Nous n'avons pas un effectif suffisant pour envoyer des conseillers itinérants à la rencontre des entreprises, tout en assurant la permanence dans les agences », Stéphane Varda, directrice générale de la mutuelle Mieux-Etre.



dance à les suivre. C'est pourquoi, pour Jean-Jacques Gillot, « la capacité des mutuelles à convaincre jouera un rôle essentiel pour séduire les partenaires sociaux ».

## JOUER LA CARTE DE LA PROXIMITÉ

L'entrée en vigueur des contrats responsables depuis le 1<sup>er</sup> avril complexifie la donne : comment se différencier quand les offres sont réglementées ? Pour Bruno Huss, c'est la proximité qui sera le facteur de différenciation et la préserver doit être une priorité : « Peut-être que nous devrions regarder du côté des banques coopératives et mutualistes, qui fonctionnent avec des organismes centraux, tout en demeurant des acteurs de territoires lisibles pour les partenaires locaux », suggère-t-il.

Pour Karine Hemery Meurisse, directrice générale de la mutuelle des Ménages prévoyants, cette préoccupation va de pair avec le devoir de conseils des mutuelles, en particulier auprès des petites et moyennes entreprises. Elle considère qu'il s'agit du principal ●●●

●●● atout de sa mutuelle sur le marché du collectif : « *Nous n'allons pas vers les appels d'offres des grosses entreprises mais nous allons vers les petites entreprises de notre région qui nous connaissent et sont attachées aux valeurs mutualistes.* » Enfin, quelle que soit la taille de leur organisme, les mutuelles vont proposer de nouveaux services et de nouveaux produits. « *Il faudra être créatif, innover, accepter de mettre de l'argent dans des cellules*

*d'innovation, de recherche et de développement* », confie Jean-Jacques Gillot. Les mutuelles de petite taille tablent sur le développement de produits annexes « *comme des actions de prévention et l'assistance aux risques psychosociaux très demandée* », explique Karine Hemery Meurisse. Dans tous les cas, pour Jean-Pierre Gallet (Adréa), les mutuelles vont « *aller au-delà de l'assurance de personnes* » et proposer des produits

permettant d'accompagner les adhérents tout au long de leur vie.

↳ **Sophie Lecerf**



« *Nous n'allons pas vers les appels d'offres des grosses entreprises, mais [...] vers les petites entreprises de notre région qui nous connaissent et sont attachées aux valeurs mutualistes.* » Karine Hemery Meurisse, directrice générale de la mutuelle des Ménages prévoyants.

## François Venturini : « Il faut réinventer notre métier »

Intervenant à la journée de l'Adom, lors d'une table ronde consacrée aux impacts de l'Ani et des nouveaux contrats solidaires et responsables sur les entreprises mutualistes, **François Venturini, directeur général d'Harmonie mutuelle**, a estimé que la généralisation de la complémentaire santé en entreprise représente « *un choc colossal* » et « *impose [au groupe] de redéfinir sa politique commerciale et de faire la démonstration de sa performance* ».



Face à la perte potentielle de parts de marché en individuel, François Venturini considère qu'un des enjeux majeurs à court terme sera de « *stabiliser les effectifs* » – 4,5 millions de personnes protégées – en partant à la conquête du collectif. Comment ? Tout d'abord en étant recommandé par les partenaires sociaux : « *Nous faisons partie de l'alliance Mutex,*

*dans laquelle nous essayons de cibler les branches les plus intéressantes pour nous, comme la métallurgie ou la chimie. L'alliance a fait preuve de son efficacité puisque nous sommes retenus à 90 % sur les appels d'offres auxquels nous avons postulé.* »

### SIMPLIFICATION

La stratégie commerciale d'Harmonie passe également par « *une rénovation et une simplification de l'offre* » : « *Nous proposerons un socle base de contrat responsable, avec des paniers renforcés qui respectent les critères des contrats responsables, que les entreprises et les salariés pourront décider de prendre ou pas* », explique François Venturini. En matière de distribution, Harmonie a d'ores-et-déjà renforcé ses équipes en recrutant une centaine de collaborateurs Tpe (Très petites entreprises) et consolidé ses outils, en particulier la souscription en ligne pour les entreprises et les salariés.

Autre chantier : la maîtrise des charges avec l'harmonisation des

systèmes informatiques et la réorganisation du réseau d'agences : « *Nous allons redéployer nos agences en fonction des besoins. En individuel, 30 % des souscriptions se font désormais par téléphone et 4 % par Internet. Nous misons beaucoup sur la dématérialisation pour permettre une meilleure performance de nos back offices.* »

Grâce à cette stratégie, Harmonie espère « *équilibrer le portefeuille santé* », mais le groupe ira « *chercher les marges ailleurs en misant sur la diversification de [ses] activités* ». Prévoyance, épargne, retraite, e-santé, téléassistance... « *Il faut réinventer notre métier, conclut-il. Le groupe de demain n'aura rien à voir avec celui d'aujourd'hui. La complémentaire santé ne sera plus qu'un élément dans une panoplie beaucoup plus large destinée à accompagner les gens tout au long de la vie et leur apporter des réponses globales, en particulier dans les situations difficiles.* »

S. L.



# La France compte plus de fonctionnaires

**L'**augmentation des effectifs dans les trois branches de la Fonction publique (Etat, territoriale, hospitalière) a été cinq fois plus forte en 2013 qu'en 2012, relève l'Insee. Ce qui porte le nombre de fonctionnaires à 5,6 millions, en comptant les contrats aidés (5,4 millions sans les contrats aidés).

« *Du jamais vu en France !* », constate **Le Figaro-économie** (page 22). Cette hausse s'explique pour moitié par l'expansion des contrats aidés, lancés en 2012. La masse salariale de l'emploi public représente aujourd'hui près du quart de la dépense publique et 13,5 % du PIB, ce qui place la France parmi « *les pires pays de l'OCDE* » pour reprendre l'expression du **Figaro-économie**.

« *C'est en 2013 dans l'hospitalier que le dérapage est le plus net, rapporte le supplément économique du Figaro, avec une progression des effectifs de 1,7 %, deux fois plus rapide qu'en 2012, soit 1,7 million d'agents.* » La hausse est encore plus forte (+ 3,9 %) dans les établissements médico-sociaux non rattachés à des centres hospitaliers. A l'hôpital, ce sont les postes d'infirmières

en soins généraux et d'aides-soignantes qui connaissent la hausse d'effectifs la plus importante (+ 1,4 %).

## TIERS PAYANT : LA FRONDE DE DEUX SYNDICATS

Deux syndicats de médecins libéraux, la CSMF et MG-France, appellent leurs adhérents à la « *désobéissance civile* », rapporte **Le Parisien/Aujourd'hui** (page 10). « *Nous sommes farouchement opposés à un tiers payant obligatoire car il y a des problèmes techniques majeurs* », et « *sans qu'on s'en rende compte, sous prétexte d'un accès aux soins pour tous, on fait entrer, via le cheval de Troie de l'assurance maladie, les complémentaires santé dans le système* », déclare Jean-Paul Ortiz, président de la CSMF, au site Internet du **Figaro** ([www.lefigaro.fr](http://www.lefigaro.fr)).

En revanche, les médecins se déclarent « *favorables au tiers payant social* », et à l'extension au 1<sup>er</sup> juillet de ce dispositif aux bénéficiaires de l'aide à l'acquisition d'une complémentaire santé (ACS), précise Jean-Paul Ortiz. De son côté, MG-France demande à chaque médecin généraliste de ne

**« C'est en 2013 dans l'hospitalier que le dérapage est le plus net, avec une progression des effectifs de 1,7 %, deux fois plus rapide qu'en 2012, soit 1,7 million d'agents. »**

pas pratiquer la généralisation du tiers payant « *dès lors que cette mesure lui fait prendre des risques* » ([www.lefigaro.fr](http://www.lefigaro.fr)).

Ce syndicat de généralistes dénonce « *la surcharge administrative certaine* » imposée aux médecins, qui devront vérifier si les droits du patient et sa carte Vitale sont à jour, et si le patient a bien autorisé l'assurance maladie à accéder à son compte bancaire pour le prélèvement des franchises médicales. La généralisation du tiers payant deviendra un droit pour tous les assurés sociaux à compter du 30 novembre 2017, rappelle **Le Parisien/Aujourd'hui** (page 10).

John Sutton

## SANTÉ

– « *La pilule du lendemain se passe d'ordonnance.* » A partir d'aujourd'hui, la deuxième marque de pilule du lendemain (ellaOne®) sera en accès libre dans les pharmacies. **Le Parisien/Aujourd'hui** page 11.

– « *L'œil bionique va redonner une vue partielle à trente-six patients.* » Bientôt, une trentaine de patients français non voyants auront partiellement recouvré la vue, après avoir été opérés grâce à la technologie de Second Sight Medical Products, dans trois hôpitaux : les Quinze-Vingts à Paris et les CHU de Bordeaux et de Strasbourg. **Les Echos** page 26.

– « *Une greffe de foie exceptionnelle.* » Une greffe partielle d'un foie prélevé sur un donneur vivant a été réalisée avec succès, en janvier, dans le service de chirurgie hépatobiliaire du CHU de Rennes. **Le Parisien/Aujourd'hui** page 12.

## SOCIAL

– « *Le harcèlement de rue, "c'est notre quotidien".* » Mains aux fesses, paroles sexistes, insultes... le harcèlement sexiste et les violences sexuelles

dans l'espace public doivent être reconnus et combattus par tous, préconise le Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes (HCEFH), remis hier au gouvernement. **Le Monde** page 11.

– « *Adoption pour tous : les juges récalcitrants prennent une claque.* » Six enfants nés de la procréation médicalement assistée (PMA) et douze mères adoptives voient leur situation familiale sécurisée par une décision du tribunal de grande instance de Versailles (Yvelines). **Libération** page 14 et **Le Figaro** page 13.

– « *Le site du "super hôpital" sera choisi avant l'été.* » Le site du « super hôpital », issu de la fusion des hôpitaux Bichat (18<sup>e</sup> arrondissement de Paris) et Beaujon (Hauts-de-Seine) n'a pas encore été choisi. **Le Parisien/Le Journal de Paris** page IV.

## ÉCONOMIE

– « *Succès américain pour le duo Servier-Amgen.* » Les autorités américaines autorisent la commercialisation du Cortanor®, un traitement de l'insuffisance cardiaque. **Les Echos** page 17.

AFIM. 255, rue de Vaugirard. 75719 Paris cedex 15. Télécopie : 01 56 08 40 04. [www.mutualite.fr](http://www.mutualite.fr). FNMF, organisme régi par le Code de la Mutualité. **Directeur de la publication** : François Rauch – **Coordination éditoriale** : Pascal Lelièvre – **Rédacteur en chef** : Jean-Michel Molins (3478) – **Rédactrice en chef adjointe** : Sabine Dreyfus (3361) – **Secrétaire de rédaction** : Marie-Laure Gros – **Rédacteurs** : Anne Baudeneau (6286), Paula Ferreira (3308), Frédéric Lavignette, Sophie Lecerf (3534), Anne Thiriet (6286), John Sutton – **Photographe** : Nathanaël Mergui (sauf crédits photos) – **Tél.** : composez le 01 40 43 suivi du numéro de poste – **Mél.** : [prenom.nom@mutualite.fr](mailto:prenom.nom@mutualite.fr) **Relations presse** : Constance Baudry (3021), Christelle Cros (6326) – **Emission/réception** : Karine Vappereau. **Tél.** : 01 40 43 34 73. **Mél.** : [karine.vappereau@mutualite.fr](mailto:karine.vappereau@mutualite.fr)



**AFIM.** 255, rue de Vaugirard. 75719 Paris cedex 15. Télécopie: 01 56 08 40 04. [www.mutualite.fr](http://www.mutualite.fr). FNMF, organisme régi par le Code de la Mutualité. **Directeur de la publication:** François Rauch – **Coordination éditoriale:** Pascal Lelièvre – **Rédacteur en chef:** Jean-Michel Molins (3478) – **Rédactrice en chef adjointe:** Sabine Dreyfus (3361) – **Secrétaire de rédaction:** Marie-Laure Gros – **Rédacteurs:** Anne Baudeneau (6286), Paula Ferreira (3308), Frédéric Lavignette, Sophie Lecerf (3534), Anne Thiriet (6286), John Sutton – **Photographe:** Nathanaël Mergui (sauf crédits photos) – **Tél.:** composez le 01 40 43 suivi du numéro de poste – **Mél.:** prénom.nom@mutualite.fr **Relations presse:** Constance Baudry (3021), Christelle Cros (6326) – **Emission/réception:** Karine Vappereau. **Tél.:** 01 40 43 34 73. **Mél.:** [karine.vappereau@mutualite.fr](mailto:karine.vappereau@mutualite.fr)