

Réponse de la Direction à l'avis du CSE sur les Orientations Stratégiques

La direction a fait le choix de répondre point par point à l'avis du CSE.

Les élus sont interpellés par ce nouveau plan stratégique car même s'il y a eu des ateliers de travail et des échanges notamment lors de l'AG, les orientations stratégiques apparaissent comme principalement descendantes, la confrontation et la consolidation de ces choix avec les salariés, les sociétaires, les prospects nous paraissent insuffisamment explorés.

Comme cela a été indiqué lors de la présentation des orientations stratégiques aux représentants du personnel, la Direction réaffirme que ces dernières sont directement issues des remontées sociétaires. Des échanges en ce sens sont intervenus à l'occasion de l'assemblée générale 2024 (comme rappelé par le CSE), mais également lors des assemblées régionales 2024 et plus encore lors de diagnostics réalisés, notamment lors de la définition de la démarche RSE. En effet, à cette occasion, des ateliers et des questionnaires à l'attention de l'ensemble des parties prenantes (salariés, délégués bénévoles, sociétaires, partenaires) ont été réalisés. Ainsi, ce ne sont pas moins de 2500 sociétaires, 24 délégués bénévoles et 128 collaborateurs qui ont été interrogés, et qui ont indiqué attendre que la mutuelle « mette la prévention au cœur de son modèle et en faire un axe de transformation de notre métier ».

Ces orientations stratégiques ont été validées à l'unanimité par le conseil d'administration, puisque répondant au cadre politique qu'il avait lui-même défini en décembre 2023 « d'améliorer les risques par la prévention ».

Enfin, la direction rappelle que notre structure de gouvernance fait des administrateurs une émanation du sociétariat, car ils sont issus de ce dernier et incarnent ses préoccupations, valeurs et objectifs. En tant qu'émanation, ils ne sont pas simplement des gestionnaires externes ou des acteurs décisionnels distants, mais bien des porte-voix des sociétaires au sein de l'organisation

La direction réfute donc, par la preuve, l'affirmation du CSE indiquant que « ces orientations stratégiques apparaissent comme principalement descendantes » ou encore que « la confrontation et la consolidation de ces choix avec les salariés, les sociétaires, les prospects nous paraissent insuffisamment explorés ».

Enfin, le très bon accueil des orientations stratégiques par les sociétaires lors de leur présentation (macro) au moment des assemblées régionales 2025 confortent encore plus, si c'était nécessaire, la direction et le conseil d'administration dans ce choix. Il en est de même concernant l'accueil par les salariés, à la suite de la présentation des orientations stratégiques à l'ensemble du corps social début 2025.

La direction retient par ailleurs les propos de SECAFI : « Le sujet de la prévention apparaît comme une thématique sur laquelle l'AMDM est pleinement légitime à se positionner, au regard de son histoire, sa manière d'appréhender le métier d'assureur et sa représentation au sein des instances transversales sur le sujet, incarnée par M. Jacquot. »

Les élus s'interrogent sur la concrétisation de la mise en avant de ce positionnement spécifique de la Mutuelle face aux autres assureurs auprès des différents publics :

- quels moyens vont être déployés et dans quels délais pour rendre visibles et lisibles nos différences sur l'offre, l'accompagnement et les services proposés ?

Rendre le positionnement unique de la mutuelle et de son offre, auprès de ses sociétaires et plus largement des motards, est le travail quotidien des équipes de la mutuelle, qu'elles soient opérationnelles ou intervenant en support, et ce depuis toujours.

Lors de la présentation des orientations stratégiques, la direction a pu indiquer que l'ambition portée s'échelonnera sur une décade, et que tout ne va pas pouvoir se faire en trois ans.

Pour autant dès 2025, les travaux de mise en œuvre sont initiés avec notamment la conception d'un outil qui nous différenciera des autres assureurs et l'intégration de la prévention au cœur des feuilles de route des directions métiers. Des résultats visibles pourront se percevoir au travers des actions territoriales définies au titre du plan de développement, et avec la dernière campagne de communication lancée au dernier salon 2R de Lyon (qui a d'ailleurs reçue un très bon accueil). La Mutuelle souhaite par ailleurs renforcer sa capacité à valoriser sa démarche unique.

Bien évidemment, positionner la prévention au cœur de notre démarche doit encore se structurer. Des kits d'animation seront notamment construits pour accompagner les équipes sur le terrain tout comme différents outils en cours de définition pour pouvoir proposer à nos sociétaires un accompagnement personnalisé.

Sur le volet de l'accompagnement et des moyens dédiés :

- la Mutuelle investit régulièrement dans la formation de ses équipes, avec une attention particulière portée depuis deux ans sur les formations cœur de métier et le parcours de développement des pratiques managériales. A ce titre, les équipes RH, dont celles de l'Académie seront fortement mobilisées pour accompagner les salariés.
- la Mutuelle finalisera le déploiement du projet lAxe destiné à apporter un accompagnement sur mesure à l'ensemble de nos sociétaires quel que soit le type de sinistre

Les élus relèvent que la prévention est une dimension positive, et portée depuis l'origine par la Mutuelle, mais s'interrogent sur son caractère décisif en tant que critère de choix. Car l'étude diligentée par la Mutuelle relève que les 2 premiers critères sont le prix et les garanties et la Prévention arrive loin derrière.

La direction reste interrogative sur les commentaires des élus concernant la place de la prévention auprès de ses sociétaires et des motards en général et la lecture faite des études « becoming » qualifiant le tarif comme premier critère de choix.

Outre les précisions déjà apportées, la direction rappelle que la Mutuelle mettra toujours en avant la qualité de ses garanties, de ses services et de son accompagnement auprès de ses sociétaires.

La Mutuelle n'a nullement choisi un positionnement de marché « Low cost », mais plutôt de référent des usagers vulnérables, avec une approche tarifaire basée sur ses résultats techniques. Cette démarche s'appuie sur plus de quarante ans d'expérience mutualiste en la matière.

L'une des vocations de la Mutuelle est justement d'informer, d'accompagner et de proposer des produits en adéquation avec les risques et les usages de ses sociétaires.

Les élus du CSE relèvent que le budget présenté prend en compte les évolutions réalisées sur le pilotage des flux, les mesures prises sur le positionnement tarifaire et les évolutions attendues du marché mais n'intègrent pas d'éléments spécifiques liés à la prévention et les orientations stratégiques ne présentent aucun objectif chiffré de développement.

Concernant le budget, des éléments chiffrés ont par ailleurs été présentés aux élus. Il s'agit de chiffres ambitieux qui sont portés par les différents développements mis en place au cours de ces dernières années, mais aussi ceux à venir.

Il est ici question des développements de différentes natures et portant sur :

- l'organisation des activités sur les territoires,
- l'informatique afin de libérer du temps utile aux différents métiers,
- l'évolution de son offre pour la rendre toujours plus pertinente et adaptée aux usagers vulnérables

L'évolution de la sinistralité fait l'objet de modélisations avancées par les équipes techniques de la Mutuelle. Néanmoins, fidèle à ses habitudes, la direction propose des budgets prudents. Les nouvelles actions de prévention prendront du temps à être mises en place, et leur résultat sur le terrain en termes de baisse significative de la sinistralité se mesurera progressivement. Les budgets sont donc établis et actualisés en conséquence. Ainsi, l'impact « économique » de ces nouvelles orientations stratégiques sur l'activité commerciale, la sinistralité et les frais généraux sera travaillé avec toutes les directions dans le cadre des travaux à venir (ORSA, mesures tarifaires, actualisation budgétaire).

Les élus du CSE seront vigilants car le lancement du nouveau plan stratégique va fortement solliciter les équipes (déclinaison opérationnelle des orientations autour de la prévention, collecte des informations sociétaires / prospects).

La présentation des orientations stratégiques a été faite à l'ensemble du corps social. L'intégration des orientations stratégiques a été faite au niveau des différentes directions et les feuilles de route s'organisent en conséquence avec bien sûr la prise en compte des projets en cours.

Comme cela a été présenté, le plan stratégique ne vient pas du tout en contradiction du plan stratégique précédent mais s'articule au contraire parfaitement dans sa continuité.

Si des arbitrages s'avèrent nécessaires, ils seront réalisés, comme cela se fait habituellement, en tenant compte de la réalité du calendrier, des événements exogènes (sécurisation du SI face aux nouveaux risques par exemple) ainsi que de notre capacité à faire.

Les élus souhaitent que la Direction clarifie la cartographie des partenariats (actuelle et cible), leurs objectifs et les intérêts réciproques de chacun d'entre eux, notamment sur le plan économique.

Concernant les partenariats, un suivi est réalisé au niveau des différents métiers concernés. La direction reste attentive à ce qu'ils s'inscrivent dans la stratégie portée par notre modèle unique. Néanmoins, la direction est convaincue que la plupart de ces partenariats peuvent être poussés plus loin et développer des logiques de partage réciproque. L'axe prévention semble tout à fait adéquat pour en reposer certaines bases, les consolider et même les renforcer.

Les élus déplorent que le budget 2025 ne prennent pas en compte les éventuels impacts sur les comptes de la Mutuelle du renforcement de son positionnement sur la prévention (évolution de la sinistralité, rentabilité économique des orientations fixées) et souhaitent que les prochains budgets prévisionnels intègrent ces éléments.

Comme indiqué précédemment, les impacts des effets de la prévention se mesurent, par nature, sur un temps long. Les budgets seront régulièrement revus pour tenir compte de ces impacts, en conservant la prudence à laquelle nous avons toujours été attachés.

Ils relèvent également que l'utilisation de l'IA va induire un accompagnement pour l'évolution des compétences des salariés et, qu'à ce niveau d'avancement du plan, le CSE ne peut pas statuer sur l'adéquation entre les moyens mis en œuvre et les objectifs fixés dans les orientations stratégiques.

Concernant l'intelligence artificielle, la direction étudie, comme tous les acteurs de la place les possibilités offertes par cette technologie encore très récente. Elle précise que ce sujet est bien intégré notamment dans les périmètres d'action et de réflexion de la DTSI et de l'Académie.

Les élus seront consultés en temps utiles si des changements significatifs venaient à être opérés dans l'organisation du travail comme cela a toujours été le cas.

Il en est de même pour tout autre déploiement de projet qui le nécessite.

Les élus veulent être informés au fur et à mesure du déploiement des projets et demandent l'inscription d'un point à l'ordre du jour des réunions du CSE, tous les trimestres a minima.

Là encore, comme indiqué précédemment, la direction précise que les élus seront, comme cela a toujours été le cas, régulièrement informés ou consultés sur les projets majeurs de l'entreprise. Une information, a minima, annuelle sur l'avancée de la mise en œuvre des orientations stratégiques sera réalisée.