



SwissLife

*Déclaration  
de performance  
extra-financière*

*Rapport 2019*

*#YourLife*

*Modèle d'affaires* 4

*Matrice de matérialité et risques* 6

*La RSE au cœur de la stratégie de Swiss Life* 8

*Employeur*



10

*Assureur /  
investisseur*



18

*Acteur sociétal*



26

*Gouvernance*



30

*Swiss Life est un acteur référent en assurance et gestion de patrimoine, avec un positionnement reconnu d'assureur gestion privée. Notre approche est globale en banque privée, gestion financière, ainsi qu'en santé, prévoyance et dommages. Une approche globale, parce que l'essence de notre métier est d'accompagner chaque parcours de vie, privé et professionnel, et de construire chaque jour une relation durable avec chacun de nos clients, particuliers comme entreprises. Notre conseil personnalisé, fondé sur la proximité et la confiance mutuelle, éclaire nos clients afin de leur permettre de faire leurs propres choix et d'être pleinement acteurs de leur vie, à chacune de ses étapes. En agissant ainsi de manière responsable, Swiss Life assure un rôle sociétal, source de fierté pour ses collaborateurs et ses forces de vente.*

### *Une performance robuste dans un marché difficile*

Évolutions réglementaires, contexte géopolitique mouvementé, taux d'intérêt qui s'inscrivent à un niveau durablement bas... 2019 fut une année complexe, avec son lot d'incertitudes et d'évolutions impactant les nombreuses dimensions de notre activité (offre, fiscalité, solvabilité...). Cependant, grâce à son solide modèle économique basé sur le long terme, et son agilité ancrée dans son ADN, Swiss Life a abordé ces changements avec sérénité pour être au rendez-vous de ses promesses et faire vivre sa raison d'être : permettre à chacun de vivre selon ses propres choix. Nous nous inscrivons ainsi dans une dynamique positive sur tous nos métiers d'assureur, avec des résultats commerciaux en progression et une rentabilité en ligne avec nos objectifs. Ainsi Swiss Life est en bonne voie pour atteindre les objectifs de son plan triennal.

### *Une raison d'être en résonance avec les mutations du monde*

Au-delà des performances enregistrées, 2019 fut aussi la première année du déploiement de la raison d'être de Swiss Life. Une raison d'être en résonance avec les défis et bouleversements du monde qui amènent une perte de repères et un manque de confiance. Nous avons un rôle social à jouer dans les métiers que nous exerçons. Cela, en accompagnant les clients sur le long terme, en les aidant à faire leur propre choix, en apportant éclairages, conseils et solutions, et en renforçant la confiance personnelle de nos assurés. Cette liberté de choix s'exprime pour nos clients, mais aussi pour les citoyens et pour nous tous, collaborateurs de Swiss Life. Notre politique de ressources humaines répond aussi à ces problématiques. Nous avons lancé un nouveau programme RH aligné avec notre raison d'être — « devenir pleinement acteur de sa vie professionnelle » — structuré autour de trois grands piliers : l'employabilité, la diversité et la qualité de vie au travail pour mieux mettre en avant notre marque employeur, fidéliser nos collaborateurs et nos clients.

### *Un engagement fort face aux attentes sociales, sociétales et environnementales*

Les bénéfices sociétaux de Swiss Life se concrétisent dans notre offre et notre accompagnement des clients, mais aussi dans notre gestion et notre implication dans la société. C'est pourquoi notre démarche responsable est collaborative et se décline dans tous les aspects opérationnels de notre activité. Un sujet emblématique de cette démarche est l'investissement responsable sur lequel de nombreux métiers sont mobilisés. Même s'il a toujours existé chez Swiss Life, ce sujet prend de plus en plus d'ampleur et pose quelques défis, notamment méthodologiques et commerciaux (devoir de conseil). Mais Swiss Life est pleinement engagée sur le sujet et participe activement aux travaux de place. Être au plus proche des réalités opérationnelles permet à la fois de motiver les collaborateurs et de mettre en œuvre des actions concrètes et efficaces. Une telle implication fait état d'une maturité à l'égard d'une approche qui doit être, encore une fois, intégrée et partagée.



Charles Relecom  
Président-directeur général  
de Swiss Life France



Jean-Pierre Lassus  
Directeur général délégué  
Chief Financial Officer  
de Swiss Life France  
Sponsor RSE au comité exécutif

# Modèle d'affaires

## Une position unique sur le marché français

### Le modèle d'affaires de l'assurance se caractérise par un cycle de production inversé.

Dans un premier temps, l'entreprise d'assurance perçoit les primes payées par les assurés pour, par la suite, procéder au règlement de prestations et assurer une protection : assurance vie, santé et prévoyance.

L'autre caractéristique clé de ce modèle est la mutualisation des risques : ceux auxquels sont exposés les assurés ne surviennent pas au même moment. Le cadre réglementaire strict est également à considérer avec vigilance. En effet, le rôle social joué par l'assurance dans ses multiples aspects – protection de l'épargne, préparation de la retraite, couverture de frais médicaux et d'hospitalisation, couverture des risques sur les biens – est fortement régulé.

Cette régulation impose que l'entreprise détienne suffisamment de capital et soit en mesure de déployer un dispositif de gestion, afin de faire face à des risques de pointe de différentes natures. De ce cycle de production inversé découle le rôle d'investisseur institutionnel. L'investisseur perçoit les primes qu'il investit sur les marchés financiers. En assurance vie, le rendement obtenu est partagé avec les assurés. Le modèle d'affaires de Swiss Life est donc, *in fine*, source de création de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes.



### La position unique de Swiss Life

Le modèle d'affaires de Swiss Life France s'articule autour de deux grands métiers – assureur gestion privée (gestion patrimoniale) et protection des personnes (santé – prévoyance, emprunteur, dommages) – organisés autour de plusieurs entités juridiques, dans une déclinaison cohérente des modèles d'affaires de l'assurance. Ce modèle s'appuie sur une gouvernance et une gestion des risques et de la conformité strictes. Il intègre les grands principes de la responsabilité sociale d'entreprise pour se développer durablement et se comporter comme une entreprise citoyenne et engagée.

Swiss Life a un positionnement stratégique unique, qui s'appuie sur une marque forte

et sur deux grands métiers. En tant qu'assureur gestion privée, l'entreprise est positionnée auprès de la clientèle aisée et patrimoniale, proposant une offre globale d'épargne retraite, banque privée et gestion d'actifs. Elle est, par ailleurs, un expert reconnu en protection des personnes, à destination des particuliers et des entreprises. Ces deux métiers s'appuient également sur une offre de conseil, produits et services personnalisés, d'une part, et un modèle de multidistribution en architecture ouverte auprès de segments de clientèle privilégiée, d'autre part. Ce modèle d'affaires sera renforcé d'ici à 2021 sur les deux grands métiers de Swiss Life, en s'appuyant sur les quatre axes stratégiques présentés ci-contre.

## Ressources

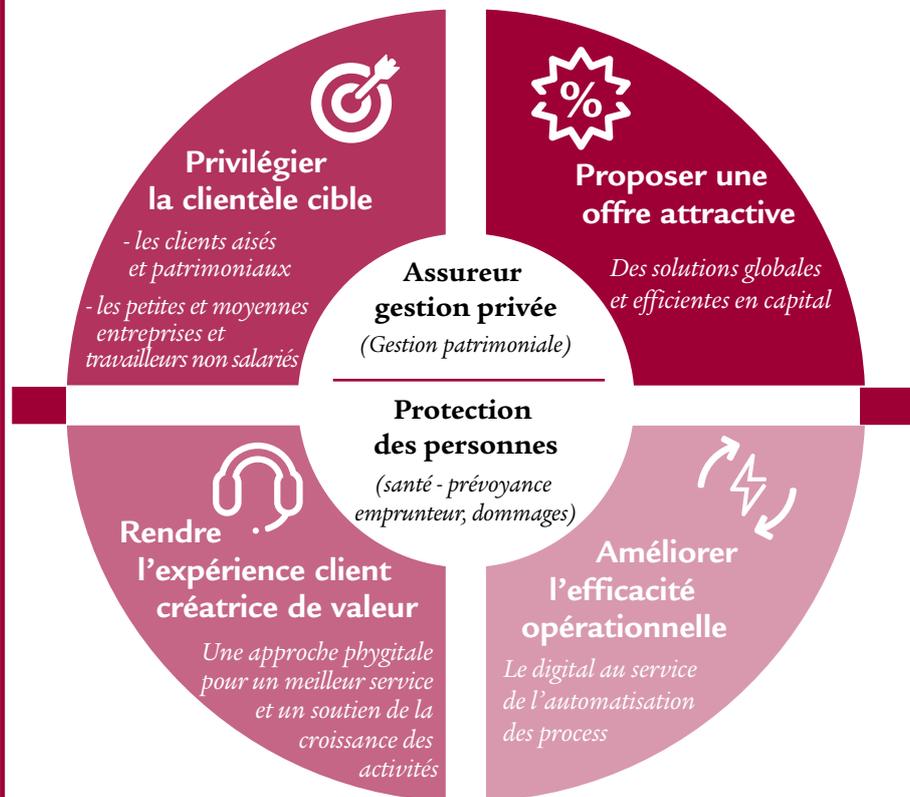


## Création de valeur



## #YourLife

Permettre à chacun de vivre selon ses propres choix



## #smartlife

Swiss Life agit de manière **responsable** dans ses activités, en tant qu'employeur, dans la société et vis-à-vis de l'environnement, le tout basée sur un socle de gouvernance et de gestion des risques solide.

\* Les chiffres communiqués correspondent au périmètre des comptes consolidés de Swiss Life France au 31/12/2019.



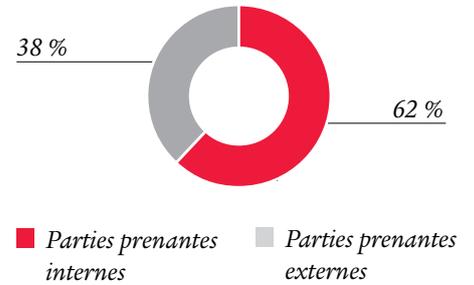
**Entretiens et ateliers**

Afin d'identifier les enjeux RSE, Swiss Life a organisé des entretiens qualitatifs avec les parties prenantes « prioritaires », les plus proches de l'entreprise. Ces parties prenantes internes et externes, représentées par un ou plusieurs membres de chacune des catégories retenues, ont été entendues par un comité de pilotage dédié. Vingt-six macro-risques et / ou opportunités ont ainsi pu être dégagés.

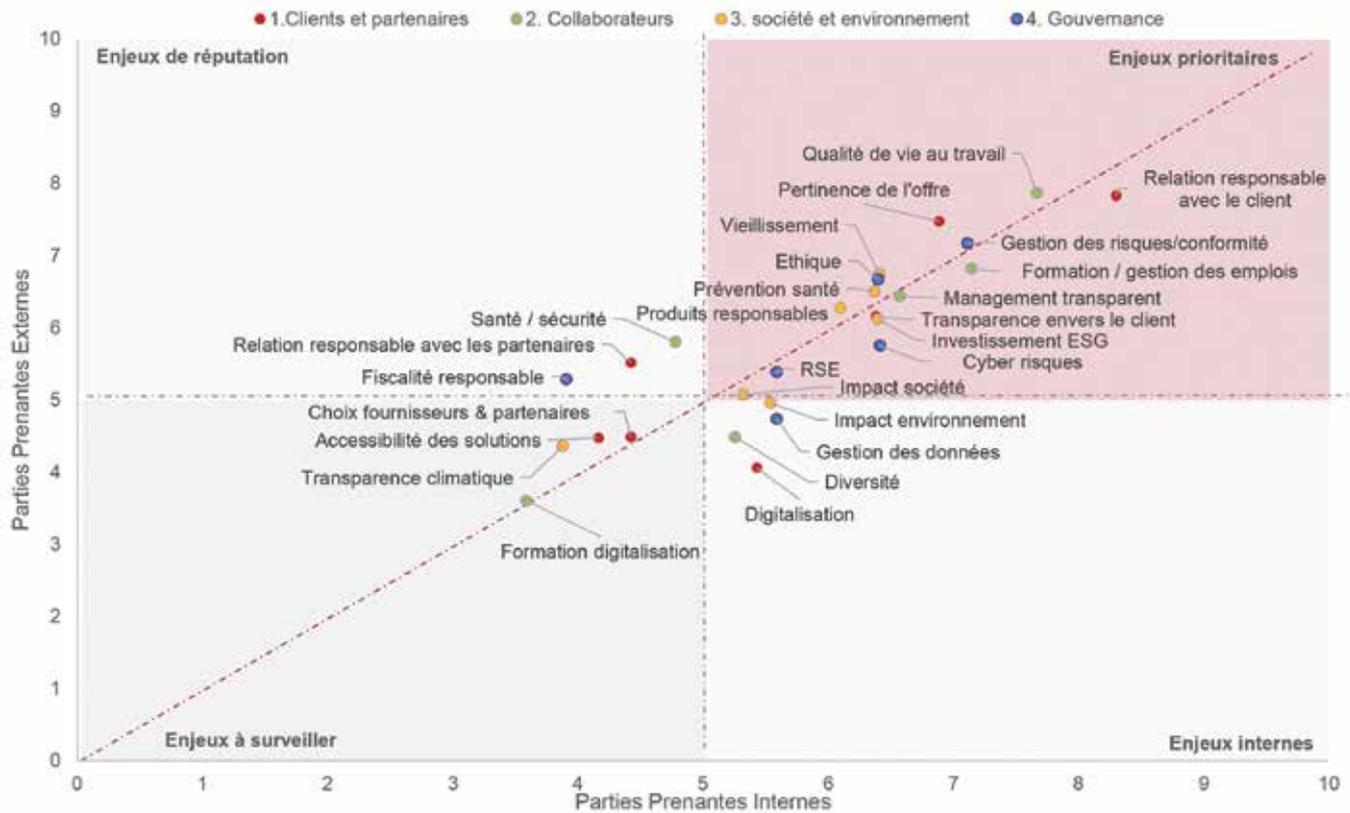
**Cotation des enjeux RSE**

Dans un troisième temps, Swiss Life a procédé à la cotation des enjeux – consistant à identifier les plus importants – auprès de l'ensemble de ses parties prenantes, *via* un questionnaire en ligne. Quinze enjeux ont ainsi été identifiés comme matériels par les parties prenantes internes et externes qui ont répondu au questionnaire.

**Typologie des répondants au questionnaire**



*Matrice de matérialité*



**Matrice de matérialité et approche « risques »**

Enfin, Swiss Life a procédé à une analyse des risques dédiée sur les vingt-six enjeux, afin de vérifier qu'aucun risque RSE majeur pouvant impacter l'entreprise n'ait été omis. À l'issue de ce process, trois items sont venus compléter le corpus de la matrice de matérialité : la digitalisation de l'entreprise, la formation à la digitalisation des collaborateurs, et la gestion responsable des données. Au total, dix-huit risques et enjeux sont donc ressortis, rationalisés ensuite en dix

thématiques qui vont être développées dans ce rapport. Certaines thématiques, qui figurent dans la transposition française de la directive européenne sur le reporting extra-financier, n'ont pas été jugées pertinentes au regard de l'analyse de matérialité et des risques de Swiss Life, et ne seront donc pas développées dans ce rapport. Il s'agit de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal, de l'alimentation responsable, équitable et durable.

**Actualisation de l'approche « risques » en 2019**

En 2019 Swiss Life a actualisé l'analyse des risques et procédé à une nouvelle revue de cohérence entre la matrice de matérialité, l'analyse des risques 2019 de Swiss Life France et du Groupe Swiss Life. Ces travaux ont conduit à repositionner l'enjeu relatif à la diversité comme enjeu RSE prioritaire. Cet enjeu a donc été intégré à la DPEF 2019 dans la partie Employeur Responsable.

# La RSE au cœur de la stratégie de Swiss Life

Le plan stratégique 2018 de Swiss Life a été un succès, comme le démontrent les performances de l'entreprise. Le nouveau plan, fixé à l'horizon 2021, est encore plus ambitieux. Il intègre pleinement les enseignements issus des échanges entretenus avec les parties prenantes en 2018 sur la politique RSE de l'entreprise, pour permettre à chacun de vivre selon ses propres choix.

## Trois piliers RSE

**#smartlife**, la stratégie RSE de Swiss Life, est intégrée à la stratégie business de l'entreprise. Elle conjugue ainsi les attentes économiques, environnementales, sociétales, financières et humaines. Pour concrétiser sa démarche RSE, Swiss Life s'est dotée d'un comité de responsabilité sociale et d'un sponsor (Jean-Pierre Lassus, directeur général délégué et Chief Financial Officer de l'entreprise) chargé d'appuyer cette stratégie au plus haut niveau. Pour compléter ce dispositif, une vingtaine d'ambassadeurs RSE, issus des différentes directions de Swiss Life ont été désignés. Leur mission, au plus près des collaborateurs, est de promouvoir la responsabilité sociale

d'entreprise dans chacun des métiers dont ils ont la charge. Ce sont également les ambassadeurs qui portent et font avancer chacune des thématiques de la stratégie **#smartlife**. Ce projet collectif irrigue en effet l'ensemble des activités de Swiss Life et s'appuie sur l'énergie et les passions des salariés pour consolider, jour après jour, les engagements et progresser au cœur de chaque métier.

## À l'écoute des parties prenantes

La stratégie RSE **#smartlife** a été conçue selon les principes d'une ville intelligente, évoluant grâce à la participation active des parties prenantes, tant internes qu'externes. Celles-ci ont été sollicitées en 2018 afin de

bâtir la matrice de matérialité de l'entreprise. À l'issue de ces échanges, différents enjeux prioritaires ont été identifiés. Ils se trouvent, dans le schéma suivant, déclinés en trois axes : employeur, assureur et investisseur, acteur citoyen. Ceux-ci, en phase avec la raison d'être de Swiss Life, « Permettre à chacun de vivre selon ses propres choix », constituent le cœur de la stratégie RSE de l'entreprise, et s'appuient sur une gouvernance solide et pérenne.

**38%**  
des collaborateurs  
considèrent que Swiss Life  
permet à chacun  
de vivre selon  
ses propres choix

## Conseil d'administration – Comité d'audit et des risques

Validation de la stratégie

## Comité de responsabilité sociale d'entreprise – Comité exécutif

Sponsor

Jean-Pierre Lassus – Directeur général délégué et Chief Financial Officer – Swiss Life France

Coordination

Direction de la communication et de la RSE

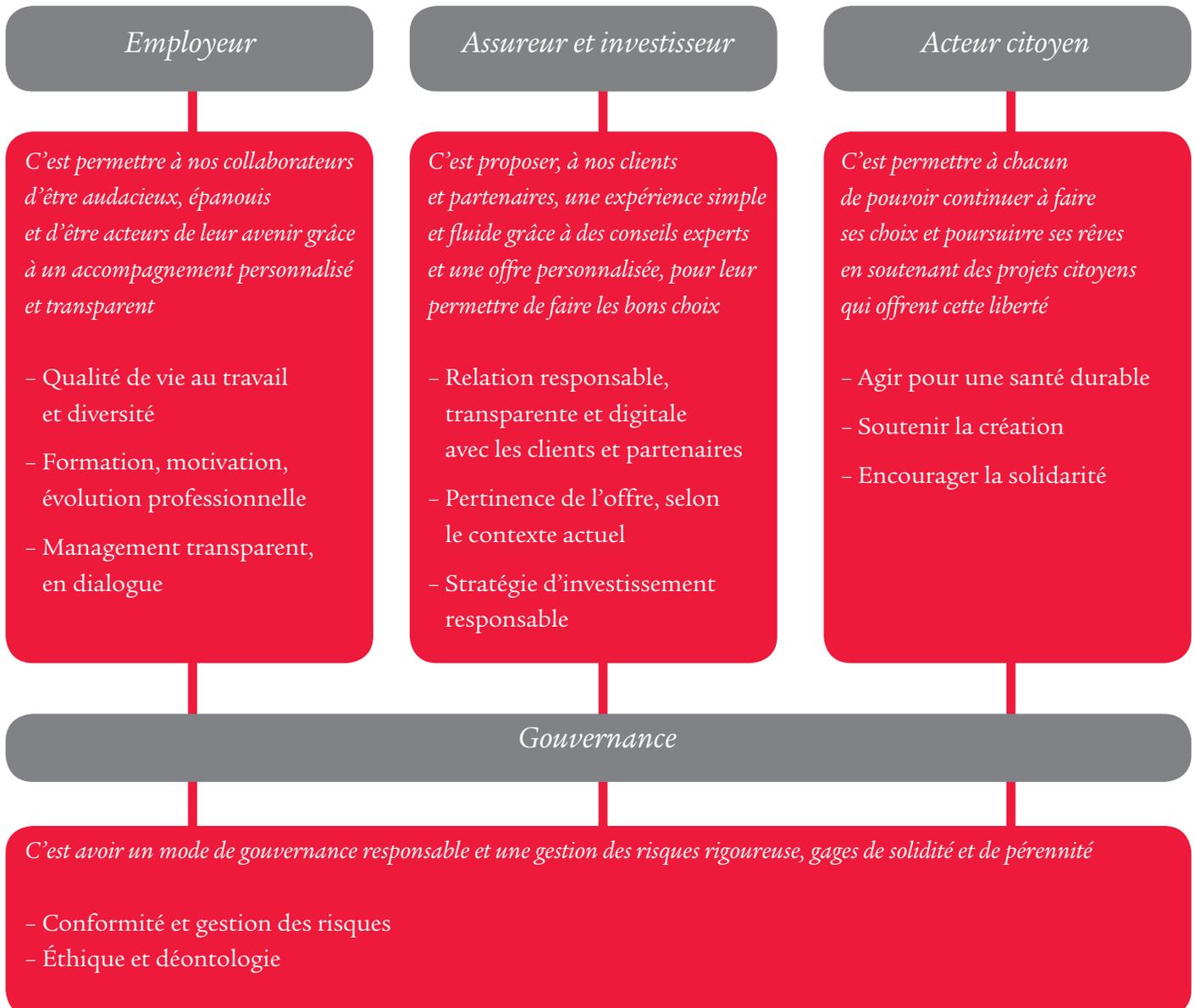
Ambassadeurs stratégiques

Métiers vie	Direction juridique	Swiss Life Banque Privée	Direction des achats
Métiers santé et prévoyance	Division financière et des risques	Réseaux de distribution	Services généraux
Direction marketing	Métiers dommages	Ressources humaines	Swiss Life Asset Managers
Division clients et transformation digitale	Fondation	Division des systèmes d'information	

Notre démarche RSE *#smartlife* est organisée autour de trois piliers, employeur / assureur et investisseur / acteur citoyen, et s'appuie sur un socle, la gouvernance. Chacune de ses quatre thématiques apportent des réponses aux 19 risques et enjeux identifiés dans la matrice de matérialité et l'approche risques. La déclaration de performance extra-financière s'organise autour de ces 4 thématiques et un tableau d'ensemble est présenté en conclusion de ce document (risques/enjeux, politique, actions, moyens, indicateurs de performance et objectifs par thématique).

## *#smartlife*

*Notre raison d'être est de permettre à chacun de vivre selon ses propres choix*





# *Employeur*

C'est permettre à nos collaborateurs d'être audacieux, épanouis et d'être acteurs de leur avenir grâce à un accompagnement personnalisé et transparent.



# Qualité de vie au travail et diversité

## Être à l'écoute des besoins et adapter nos pratiques

*Les questions relatives aux modes de travail et à la diversité sont essentielles. En tant qu'employeur, Swiss Life s'est engagée à valoriser la diversité, véritable facteur de performance, et à développer la qualité de vie au travail, propice à l'efficacité de nos organisations et au bien-être de nos collaborateurs. Ces convictions ont forgé notre marque employeur et ne cessent de s'adapter aux évolutions de notre environnement.*

*Elles concrétisent notre raison d'être : permettre à chacun de vivre selon ses propres choix et ainsi offrir les conditions les plus favorables à l'épanouissement professionnel et personnel.*

En 2019, Swiss Life a lancé le programme « Devenir pleinement acteur de sa vie professionnelle » qui s'inscrit au cœur de la stratégie RH 2021 et est aligné avec sa raison d'être. Ce programme s'articule autour de trois piliers : la qualité de vie au travail, la diversité et l'employabilité.

### Priorité santé

Parce que Swiss Life apporte une attention toute particulière à la santé et au bien-être de ses collaborateurs, l'entreprise a engagé différentes actions tout au long de l'année 2019. Dans un contexte de réforme dite « 100 % santé » et tout en respectant la législation sur les contrats responsables, l'entreprise propose à ses salariés un contrat santé dont les compléments de garanties sont significatifs et novateurs (prévention, médecine douce...).

En outre, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, une option facultative vient compléter le dispositif, et leur permet une meilleure prise en charge des frais médicaux et chirurgicaux des praticiens « non Optam ». Un portail santé et bien-être a aussi été mis à disposition des collaborateurs. En 2019, de nombreuses actions de prévention et sensibilisation santé ont été menées, notamment sur le cancer, le diabète et différentes addictions.



### Handicap : libérer la parole

En lançant un programme triennal sur le handicap en 2018, Swiss Life décidait de lever les tabous et de libérer la parole. En 2019, lors de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH), Swiss Life a sensibilisé ses collaborateurs aux handicaps, plus particulièrement aux handicaps invisibles. Lors de cette semaine, les actions ont été orientées sur le recrutement, les achats responsables *via* les ESAT et l'accompagnement managérial. Une formation a été spécifiquement organisée sur ce point, en partenariat avec une association de santé au travail (SSTRN), afin de partager les bonnes

pratiques pour manager une personne en situation de handicap. Les collaborateurs ont aussi pu bénéficier de l'intervention d'une triple championne paralympique. Un témoignage enrichissant sur la résilience et la gestion du changement, qui peut être une belle opportunité de se questionner pour s'améliorer.

### Égalité hommes – femmes

Le plan d'action égalité entre femmes et hommes a été poursuivi et renforcé en 2019, afin de garantir l'égalité dans le cadre des rémunérations versées. Un budget spécifique est alloué à cette action dans le cadre des négociations annuelles obligatoires. L'index d'égalité professionnelle, tel que défini par la loi « Avenir professionnel », affiche un résultat de 88 points sur 100 pour 2019. L'analyse des résultats a permis de définir de nouveaux plans d'actions sur deux points en particulier : les augmentations de salaire après un congé maternité, et la représentation des femmes dans les plus hautes sphères.

Sur le terrain de la prévention, les infirmières de Swiss Life ont suivi une formation d'accompagnement aux risques de harcèlement sexuel et de comportements sexistes en entreprise.



### **Agilité dans l'organisation du travail**

Le programme Digital Workplace, qui s'est traduit par l'installation de nouveaux outils digitaux et collaboratifs, permet de proposer plus de flexibilité d'organisation et d'étendre les pratiques de télétravail, contractuel ou occasionnel. Attentive au contexte climatique autant qu'à l'environnement social, Swiss Life a donné la possibilité à ses salariés d'augmenter le recours au télétravail durant l'épisode de canicule de l'été, et pendant les grèves de décembre 2019. Le dispositif exceptionnel de télétravail de fin 2019, reflet de l'agilité de l'organisation, a permis de concilier qualité de vie au travail et productivité dans une période d'activité clé. Le programme Digital Workplace s'est aussi concrétisé en 2019 dans la modernisation des salles visio pour renforcer les pratiques collaboratives au sein du groupe.

### **Mobilité douce**

À l'occasion de la Semaine européenne du développement durable, Swiss Life a décidé de se pencher sur les solutions de mobilité durable. Aussi, l'entreprise a mis à disposition des vélos à assistance électrique, sur ses sites de Levallois et Roubaix. Une initiative pleinement en phase avec le plan de mobilité développé en 2019. Les études menées sur ces deux sites ont permis de dégager trois axes d'action. Il s'agit d'encourager la pratique des modes doux, promouvoir les transports partagés, de favoriser les véhicules moins polluants et de réduire les déplacements. C'est également la raison pour laquelle le covoiturage, déjà en vigueur à Roubaix, a été relancé par le biais d'une plateforme dédiée à la ville.

## *La conciergerie ouverte sur tous les sites*

Afin de garantir un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle, Swiss Life a décidé d'étendre son service de conciergerie (initialement disponible à Roubaix) à l'ensemble de ses sites. Grâce à ce service, les salariés accèdent à un catalogue de 60 services gérés par un prestataire qui travaille avec des structures d'insertion par l'activité économique. Par exemple, à Levallois, où la conciergerie a été lancée en avril 2019, déjà 38 % des inscrits ont utilisé le service au moins deux fois par mois. Une belle manière de conjuguer qualité de vie et engagement social.



# Formation, motivation, évolution professionnelle Permettre à chacun de devenir pleinement acteur de sa carrière

*Révolution digitale, organisation agile, recherche de sens... des changements technologiques comme sociétaux contribuent à faire évoluer nos politiques RH et pratiques managériales. Si les nouvelles technologies aident Swiss Life à gérer la complexité de ses activités, ce sont bien les femmes et les hommes qui sont au cœur de notre entreprise. Stimuler l'audace et la motivation, offrir des formations adaptées à notre environnement, favoriser l'évolution des carrières comptent parmi les piliers essentiels de notre politique de ressources humaines.*

## **Accroître l'employabilité de nos collaborateurs**

L'employabilité fait partie des trois piliers du programme « Devenir pleinement acteur de sa vie professionnelle » intégré à la stratégie RH 2021. Cette volonté se traduit dans plusieurs actions emblématiques, dont le développement de parcours de professionnalisation, pour sécuriser les savoirs et partager les connaissances, et des formations en adéquation avec les priorités stratégiques telles que l'expérience client. L'objectif est d'offrir davantage d'opportunités d'évolution et de permettre à chaque collaborateur de construire son parcours professionnel. Des parcours certifiés et / ou diplômants sur des expertises stratégiques ont été développés grâce à des partenariats de haut niveau avec des écoles telles que ISC Paris, KEDGE Business School ou l'Université Paris Dauphine. Le développement de la culture digitale s'est par ailleurs poursuivi avec le projet My Digital Passeport initié en 2018. En 2019, l'objectif de certifications de 90 % (pour les collaborateurs en CDI) est dépassé !

**MyDigital**  
passeport

## **Vivre plusieurs vies professionnelles avec Swiss Life**

Par leur capacité d'adaptation et leur souhait d'apprendre, nos collaborateurs sont les moteurs de notre réponse aux évolutions du marché. Swiss Life a conscience de leurs demandes de nouveaux challenges, de nouvelles expériences motivantes et enrichissantes. Ainsi, en 2019, l'entreprise a préparé une nouvelle charte de mobilité qui – avec les autres mesures disponibles

(comité mobilité, démarche « vis ma vie »...) – donnent aux salariés l'opportunité de mieux connaître les métiers de l'entreprise, de se donner la liberté d'agir en ne se fermant aucune porte et en ouvrant un dialogue libre avec leur manager.

Avec cette nouvelle charte, Swiss Life réaffirme sa conviction : la mobilité interne apporte de la pluridisciplinarité dans les équipes et favorise la transversalité.

Deux vecteurs de créativité et d'innovation !





### **Les soft skills sont aussi à l'honneur**

Les managers sont les premiers acteurs de transformation culturelle et organisationnelle.

En 2019, Swiss Life a lancé « Manager's Life », un programme certifiant en partenariat avec l'école de commerce KEDGE Business School. Il s'adresse à tous les managers et leur offre l'opportunité d'enrichir leurs connaissances et posture managériale pour eux-mêmes mais aussi pour leurs équipes.

### **Booster le recrutement :**

#### **#CooptezLesTous**

Pour partir à la conquête de nouveaux talents et les inciter à rejoindre les rangs de Swiss Life, un challenge a été organisé autour de la cooptation. Une manière originale de participer au développement professionnel de son entourage et de contribuer au succès des équipes de l'entreprise.

Cette initiative, lancée en juin 2019, vise à proposer des profils adaptés aux postes à pourvoir dans toute leur variété : informaticiens, contrôleurs de gestion, actuaires, conseillers en relation client...

Les avantages de ce challenge sont triples. Les candidats proposés à la cooptation ont un accès direct à l'esprit Swiss Life et à une transmission privilégiée de leur candidature aux équipes RH, via leur parrain ou marraine.

Pour Swiss Life, c'est un moyen de capitaliser sur ses collaborateurs, de les motiver, et de promouvoir l'entreprise à l'externe. Au total, 24 nouveaux collaborateurs ont été recrutés par ce biais en 2019.

### *Un parcours dédié aux collaborateurs commerciaux*

L'offre de formation s'est étoffée avec un nouveau parcours spécifiquement conçu pour les salariés commerciaux, en partenariat avec KEDGE Business School. Ce programme, initié en 2019, offre une double option : gestion de patrimoine et protection sociale. Il s'adresse aux collaborateurs ayant une expérience d'au moins deux ans. L'attractivité de cette formation de niveau bac + 3 est indéniable : pour la première session organisée en mars 2019, 60 conseillers commerciaux ont déposé leur candidature, 22 ont été retenues et seront mises à l'honneur le 6 mai 2020 lors de la remise de leur certification

*La mobilité interne apporte de la pluridisciplinarité dans les équipes, et favorise la transversalité. Deux vecteurs de créativité et d'innovation !*

## *Swiss Life France est certifiée « Top Employer » 2020*

Pour accompagner son plan stratégique et en complément des démarches déjà initiées, la direction des ressources humaines de Swiss Life France s'est engagée, en 2019, dans un programme de certification « Top Employers ». L'objectif est double : renforcer la marque employeur de Swiss Life France et valoriser les pratiques RH ; engager une démarche d'amélioration continue des services RH.

Le processus de certification, qui inclut notamment une enquête et un audit externe, s'est déroulé en 2019 pour un trophée officiellement remis en février 2020.

La certification s'appuie sur l'analyse de 10 grands thèmes : la gestion des talents, la planification des effectifs, le talent acquisition, l'intégration, la formation et le développement des compétences, la gestion des performances, le développement du leadership, la gestion des carrières et des successions, la rémunération et les avantages, la culture. Pour être Top Employer, les organisations doivent atteindre le score minimum de 60 %. Pour cette première année, Swiss Life France atteint 77 %, rejoignant ainsi Swiss Life Allemagne et Swiss Life Select certifiées en 2019.

L'ambition de Swiss Life France est d'être parmi les meilleurs employeurs du secteur de l'assurance en France, à horizon de 3 ans.

# Management transparent, dialogue constant

## Entretenir des échanges constructifs pour progresser ensemble

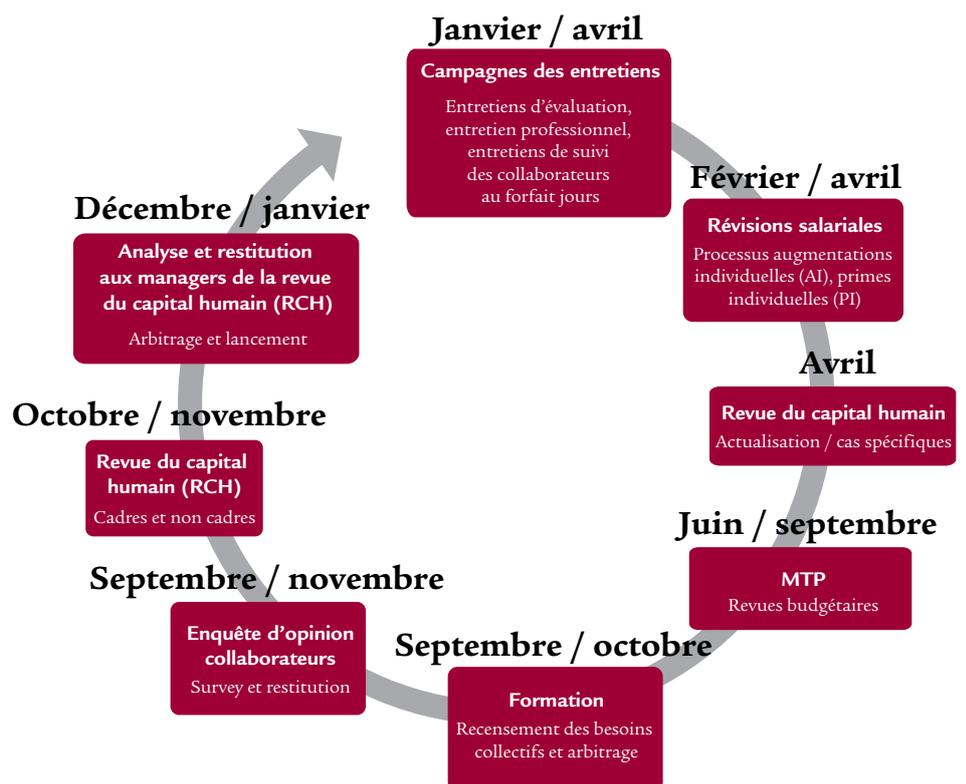
En cohérence avec ses valeurs d'ouverture d'esprit et d'écoute, Swiss Life entretient un dialogue permanent entre le management et les salariés. Dans la même volonté de progrès et de réussite, l'entreprise s'attache à développer un dialogue social de qualité et constructif avec ses partenaires sociaux, dans un contexte d'évolutions réglementaires et de transformation économique et sociétale. Pour ce faire, un esprit d'estime et de respect mutuel est indispensable. En qualité d'employeur, Swiss Life favorise cette attitude positive.

### Une organisation spécifique du CSE

Négocié en 2018 et officialisé en 2019, le CSE (Comité social et économique) de Swiss Life s'est structuré en 2019 avec la mise en place de 5 commissions : santé, sécurité et conditions de travail ; économie et stratégie ; emploi et formation ; commission sociale ; commission projets. Les nouveaux membres ont été élus *via* un vote électronique, en un seul tour, et la participation a atteint 66 %. Le CSE a par ailleurs nommé 30 représentants de proximité, dont les deux principaux objectifs sont la prévention des risques psychosociaux et l'accompagnement au changement.

### Survey, l'enquête d'opinion des collaborateurs

Un nouvelle enquête d'opinion, organisée tous les deux ans, a eu lieu en septembre 2019 auprès des collaborateurs permanents. Les salariés ont eu l'occasion de s'exprimer sur la stratégie, l'organisation, l'efficacité collective, l'orientation client, le management, les ressources humaines, la qualité de vie au travail, la RSE ou encore la transformation digitale.





Organisé par un cabinet externe, le survey est une opportunité d'être acteur de son quotidien dans l'entreprise, d'exprimer ses choix et ses attentes. 93 % des salariés ont répondu au survey 2019, soit une participation en hausse de 4 points par rapport à la précédente enquête de 2017. Cette participation importante démontre la volonté individuelle comme collective de contribuer au développement de Swiss Life. Au-delà de l'enquête d'opinion, Swiss Life entretient un dialogue régulier avec ses collaborateurs, dont un des temps forts est la présentation des résultats et de la stratégie de l'entreprise. Cette rencontre est organisée deux fois par an et animée directement par les membres du Comex auprès de leurs équipes. D'autres formats d'échanges rythment le dialogue tout au long de l'année : quiz sur la qualité de vie au travail (notamment lors de la semaine de la QVT), mini-enquêtes sur les rémunérations, Matinales RH permettant aux managers de recevoir et d'échanger sur des informations d'actualité et de les relayer auprès de leurs équipes... sans oublier les rencontres liées au cycle RH.

#### **Un cycle RH vertueux**

Le cycle RH est l'ensemble des rendez-vous annuels RH fixés au regard des objectifs stratégiques de l'entreprise. Dans un souci d'amélioration continue, ce cycle a été revu en 2019 avec la volonté d'y apporter plus de clarté et de simplification. Il y a désormais un cycle RH adapté et unique pour le personnel administratif et pour le personnel commercial. Ce cycle vertueux est organisé autour de 8 grands rendez-vous annuels. Parmi eux : l'entretien annuel d'évaluation, l'entretien professionnel, les entretiens de suivi. Suivent le recensement des besoins de formation collectifs, et la revue du capital humain qui vise, quant à elle, à analyser les besoins d'accompagnement des salariés, détecter les potentiels d'évolution et identifier les besoins de plan de succession.

Dans un objectif de transversalité et d'harmonisation, la collaboration entre les ressources humaines des filiales banque et assurance s'est intensifiée en 2019.

## *Survey : des résultats supérieurs à la moyenne du secteur*

Cette enquête permet notamment de mesurer le taux d'engagement et le taux d'enablement. Le premier indique l'implication, l'alignement des collaborateurs sur la politique de Swiss Life et leur loyauté. Il atteint 69 %, soit 3 points de plus par rapport à la moyenne du secteur de l'assurance. Le second sert à déterminer la perception des collaborateurs sur les moyens donnés par l'entreprise pour se développer professionnellement. Il atteint 73 % et dépasse lui aussi la moyenne du secteur de 7 points. Ces résultats témoignent de la bonne perception de l'orientation client, du très bon niveau de responsabilisation et d'autonomie, de la proximité managériale. Des plans d'actions collectifs ou par équipe seront lancés en 2020 sur des thématiques spécifiques identifiées par l'enquête.

## *GPEC : des formations sur mesure pour les élus*

Dans le cadre de la gestion prévisionnelle des emplois et carrières (GPEC), Swiss Life a instauré un dispositif dédié aux mandataires sociaux. Il favorise la validation des acquis de l'expérience, des formations et des entretiens managériaux spécifiques.

A man with a beard, wearing a red and blue plaid shirt, is sitting at a desk in a bright office. He is looking out a large window on the right side of the frame. The window shows a view of buildings and greenery outside. The desk has some papers and a laptop. The overall atmosphere is professional and bright.

# *Assureur et investisseur*

C'est proposer, à nos clients et partenaires, une expérience simple et fluide grâce à des conseils experts et une offre personnalisée, pour leur permettre de faire les bons choix.



# Relation responsable, transparente et digitale avec les clients et partenaires

## Le phygital, une histoire dont le client est le héros

*En adoptant une stratégie « phygital », Swiss Life continue à investir dans les nouvelles technologies tout en valorisant la relation humaine. L'association du digital et de l'échange présentiel permet de proposer des conseils à valeur ajoutée, associés à une offre de services responsables pour chacun de ses clients. Cette approche traduit pleinement la raison d'être de l'entreprise : permettre à chacun de vivre selon ses propres choix.*



### **Stratégie phygital : personnalisation, fluidité et simplicité pour les clients**

La révolution digitale a bien sûr impacté les activités de Swiss Life. L'entreprise s'est attachée à enrichir ses différents canaux relationnels avec ses clients et partenaires (courtiers, agents généraux, conseillers commerciaux, CGPI...). Ainsi, sa stratégie repose sur le phygital, alliant le numérique au contact « physique ». La relation client peut prendre plusieurs formes selon le parcours et les besoins du client. Par exemple, lors de la souscription, le client bénéficie de l'expertise d'un conseiller commercial et de l'apport d'outils digitaux, comme la signature électronique. Autre exemple : durant la vie du contrat, le client peut utiliser le portail *MySwissLife* pour solliciter directement l'avis d'un conseiller expert. Cette approche multicanale est intimement liée au portefeuille d'affaires de Swiss Life qui propose des offres haut de gamme, sur mesure, dédiées à une clientèle de professions libérales, de chefs d'entreprise... Swiss Life se doit donc, en cohérence avec sa raison d'être — permettre à chacun de vivre selon ses propres choix —, de proposer à ses clients le parcours qui leur semble le plus adapté.

Si la dématérialisation fluidifie les échanges entre Swiss Life et ses clients, elle appelle des dispositifs de protection solide pour garder leur confiance. Les mesures de sécurité informatique et de conformité de Swiss Life assurent à ses clients la sécurité ainsi que les droits d'accès, opposition et suppression de leurs données (voir aussi la section conformité et gestion des risques de ce document).

**MySwissLife**  
▪ l'espace qui nous rapproche ▪

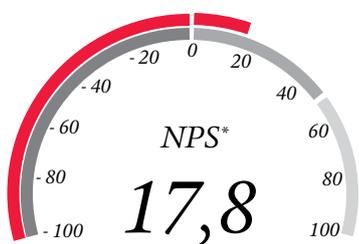
### **Plateformes pour les clients et partenaires : ergonomie et lisibilité accrues**

Que ce soit pour ses clients ou ses partenaires commerciaux, Swiss Life investit dans l'amélioration de ses plateformes interactives. En 2019, l'entreprise a lancé un projet important de refonte du portail *MySwissLife* qui permet aux clients de piloter leurs contrats, de contacter et d'interagir avec le service clients. Ce projet s'appuie sur une démarche de design thinking pour comprendre au mieux les besoins et usages des clients, dans un univers digital en constante évolution. Plus souple d'usage, plus ergonomique et lisible — tant pour les clients que les partenaires —, la nouvelle version de la plateforme sera aussi dotée d'une procédure d'identification renforcée. Cette refonte sera pleinement effective en 2020 et 2021 selon les services (assurance santé, puis assurance vie à destination des clients patrimoniaux). Le Net Promoter Score (NPS) de *MySwissLife*, qui indique le taux de recommandation de Swiss Life par ses clients après utilisation de la plateforme, s'élève à 17,5. Cette performance confirme la pertinence du modèle phygital et la qualité du portail. La nouvelle version de *MySwissLife* devrait encore améliorer ces performances.



**512 175**  
nombre de clients  
qui se sont connectés  
au moins une fois à  
*MySwissLife*

En parallèle, la plateforme SwissLife One, dédiée au réseau commercial, évolue aussi pour un usage plus optimal et pour intégrer de nouvelles fonctionnalités qui, en facilitant le travail des commerciaux, bénéficient à la qualité du service client.



Un Net Promoter Score en progression chaque année (+5,5 par rapport à 2018)

### Dématérialisation : pour le bénéfice de tous

Le développement du processus de souscription digitale présente de nombreux avantages, tant pour les clients que pour les équipes de Swiss Life. La souscription d'un contrat d'assurance vie nécessite un processus lourd et fastidieux dans sa version « papier ». En revanche,

l'approche digitale, avec notamment la signature électronique, permet de réaliser ces opérations de manière fluide et simple, tout en garantissant la fiabilité de l'acte *via* la connaissance du client et le devoir de conseil. Les efforts de dématérialisation se poursuivent pour tous les processus : les actes de gestion sont aussi accessibles à tout moment *via MySwissLife*.

Pour l'entreprise et ses collaborateurs, la dématérialisation est synonyme de gain de temps, de productivité et donc d'efficacité. Elle permet de se recentrer sur les activités à plus forte valeur ajoutée pour le client, par exemple en développant la proactivité téléphonique des conseillers de la relation client. Enfin, ce processus donne la possibilité de collecter plus aisément des données liées aux attentes de sa clientèle, pour répondre plus rapidement et précisément à leurs besoins.

## *Data champions : un data lab qui valorise les données au service des métiers*

Swiss Life s'est dotée de data champions, une communauté transverse métiers et IT qui valorise les données selon une approche résolument orientée besoins métier et valeur. Ce data lab a largement participé à diffuser la data science et l'intelligence artificielle au sein de l'entreprise, et en a étendu les usages à l'ensemble des activités. En 2019, les data champions se sont concentrés sur l'industrialisation des cas d'usage déjà réalisés, et sur l'accompagnement des différentes équipes de l'entreprise à l'identification de nouveaux cas d'usage à forte valeur pour Swiss Life. Par exemple, l'entreprise a décidé de tester la technologie de voicebot qui permet de comprendre une requête exprimée par la voix, puis d'y répondre de la même manière.

L'objectif est d'ouvrir un nouveau canal de contact avec ses clients, disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, en toute liberté de choix. Un prototype de simulation de remboursement de frais santé a été développé sous forme de proof of concept et, devant les résultats satisfaisants, a été validé pour passer en phase de beta test auprès de la clientèle au printemps 2020.

Lorsque l'expérience client sera totalement satisfaisante, le pilote pourra être étendu à d'autres conversations.

# Pertinence de l'offre Être à l'écoute pour proposer les produits et services les mieux adaptés

*Des tendances structurelles de fond transforment les économies, les entreprises et les habitudes de vie. Ces évolutions impactent notamment le système de retraite et de santé, faisant de la prévoyance une préoccupation forte des Français. Swiss Life est attentive et réactive à ces changements. Révolution digitale, accès aux soins, allongement de la durée de vie, transition écologique... sont des défis sociétaux et autant d'opportunités incitant Swiss Life à innover pour proposer les offres les plus pertinentes.*

## **La loi Pacte : un enjeu stratégique de renouvellement de l'offre**

En 2019, les équipes ont été fortement mobilisées par la loi pour la croissance et la transformation des entreprises, dit loi Pacte, qui comporte une série de mesures modifiant notamment les dispositifs d'épargne retraite. L'ensemble des mesures de cette loi a pour objectif de soutenir la croissance, de mieux partager la valeur créée avec les salariés, et d'intégrer plus

favorablement les enjeux sociaux et environnementaux dans la stratégie des entreprises. Sur le plan social, les mesures visent à rendre plus attractives l'épargne retraite pour l'ensemble des français. Une opportunité supplémentaire pour Swiss Life de développer et d'adapter son offre d'épargne retraite et d'épargne salariale. Dès le début de l'année 2019, Swiss Life a engagé deux chantiers majeurs : l'accompagnement de ses forces commerciales en termes de formation, de méthodes et

d'outils d'aide à la vente ; et l'adaptation de son offre avec l'instauration d'une proposition globale autour de l'épargne retraite. Ainsi Swiss Life était prête à répondre aux questions et besoins de ses clients sur un sujet complexe et à multiples enjeux.

## **100 % santé : mode d'emploi**

Une autre réforme importante est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020, mais s'est préparée en 2019 : le 100 % santé. Là aussi, l'entreprise s'est mise en ordre de marche pour accompagner au plus tôt ses réseaux de distribution et ses clients bénéficiaires d'une complémentaire santé Swiss Life adaptée. En effet, le 100 % santé vise à offrir à tous les Français détenteur d'un contrat santé responsable un choix d'équipements auditifs, optiques et dentaires de qualité, qui seront intégralement pris en charge par la Sécurité sociale et leur complémentaire santé, sans frais supplémentaires à la charge de l'assuré. Swiss Life a largement communiqué tout au long de l'année auprès de ses clients et adhérents afin de renforcer la pédagogie sur un sujet difficile à appréhender : informer des évolutions de leurs garanties et cotisations, du calendrier de mise en place, mais aussi leur démêler le vrai du faux.





### Un nouvelle gamme financière « choix responsable »

En 2019, Swiss Life a lancé la gamme financière choix responsable, qui offre une nouvelle opportunité à ses clients : proposer de favoriser, en toute liberté de choix, le développement durable, de prendre une part plus active et responsable dans l'économie, sans pour autant renoncer à la performance ou à la sécurité de leurs placements. La performance à long terme des investissements ne se cantonne pas à la seule prise en compte de la stratégie financière. Elle doit de plus en plus considérer les interactions de l'entreprise avec son environnement social, économique et financier.

La gamme Swiss Life Choix Responsable se décline en trois options :

- en gestion libre, pour les clients désireux de gérer seuls leur épargne ;
- en gestion déléguée, si les clients souhaitent confier la gestion de leur épargne ;
- en gestion personnalisée, pour les clients souhaitant mettre en place une gestion sur mesure : sous différentes conditions (montant et / ou profil d'investisseur), un conseiller Swiss Life peut proposer une allocation personnalisée responsable.

*Swiss Life a été parmi les premiers acteurs sur le marché à proposer, dès octobre 2019, SwissLife PER Individuel, un plan d'épargne retraite 100 % compatible avec la loi Pacte. Les offres PER obligatoire et PERE collectif, seront proposées en 2020.*

## Des bienfaits de la prévention

La politique de prévention fait pleinement partie du rôle d'assureur expert de Swiss Life. Nouveauté 2019 : initiation d'un partenariat avec Optic 2000 sous la forme d'un jeu concours pour faire gagner des lunettes connectées destinées à prévenir l'endormissement au volant (responsable d'un accident sur quatre sur les autoroutes). Conçue par la start-up Ellicie Healthy, cette monture « Prudensee » est compatible avec tous les types de verres correcteurs et traitements. Ce partenariat devrait se concrétiser en 2020.

Toujours dans le domaine de la prévention, les alertes météo lancées sur le portail *MySwissLife* permettent aux clients d'anticiper les dommages. De même, des bonnes pratiques de conduite sur neige sont adressées aux souscripteurs d'un contrat auto.

## Swiss Life et les EDPM

Trottinettes électriques, gyropodes, hoverboards, monoroues...

Les engins de déplacement personnel motorisés (EDPM) sont de plus en plus présents dans notre vie quotidienne. Pour répondre aux risques inhérents à ces nouveaux modes de déplacement, Swiss Life a développé une offre spécifique qui sera commercialisée en 2020.

# Stratégie d'investissements responsables

## Promouvoir la finance durable

*La gestion de long terme fait partie du modèle d'affaire des assureurs. La finance durable s'inscrit donc dans la logique de notre stratégie et de notre raison d'être. Les années 2018 et 2019 constituent un tournant majeur en termes d'intégration des enjeux ESG / climat dans la gouvernance, mais aussi dans le déploiement de nouvelles offres et la montée en compétences des équipes sur le sujet.*

### **Une gouvernance renforcée**

Le sujet de l'investissement responsable chez Swiss Life fait intervenir trois grands acteurs : le groupe Swiss Life, dont le siège est basé à Zurich, Swiss Life France, société d'assurances, ainsi que Swiss Life Asset Managers, société de gestion. 2019 fut une année majeure dans l'intégration des enjeux ESG / climat dans la gouvernance de Swiss Life, tant au niveau du groupe qu'à l'échelle de Swiss Life France et de Swiss Life Asset Managers France. Au niveau du groupe, la politique ESG

(environnement, social, gouvernance) est pleinement engagée. Le conseil d'administration supervise et est garant du respect des principes pour l'investissement responsable (PRI) signés en 2018. Au niveau de Swiss Life France, le sujet de l'investissement responsable est intégré dans toutes les instances de gouvernance : le conseil d'administration, le LIRC (Local Investment and Risk Committee) et le comité exécutif. Les membres du comité exécutif ainsi que des administrateurs ont bénéficié d'une formation spécifique sur cette thématique en 2019.

Par ailleurs, un comité ESG a été créé il y a trois ans pour suivre le projet d'intégration de l'investissement responsable au sein de Swiss Life France. La gouvernance de Swiss Life Asset Managers France est alignée sur ce dispositif. Le mandat de gestion des actifs de Swiss Life France par Swiss Life Asset Managers a été revu pour y intégrer les nouvelles directives relatives à la prise en compte des critères ESG dans les arbitrages d'investissements.

### **Une analyse des risques élargie**

L'intégration des risques ESG / climat dans l'analyse des risques de Swiss Life France se fait progressivement. Elle est favorisée par le fait que la fonction gestion des risques est rattachée au directeur général délégué de Swiss Life France en charge des finances, qui est également le sponsor des sujets RSE et ESG au comité exécutif. Le thème « investissement ESG » est ressorti parmi les enjeux prioritaires de la matrice de matérialité depuis 2018 ; et début 2019, la catégorie des risques « Sustainability, ESG investment and Climate Change » a été intégrée dans la cartographie des risques stratégiques de l'entreprise.





### Des méthodologies spécifiques d'analyse des actifs

L'analyse des actifs mobiliers est fondée sur les notes obtenues par les émetteurs selon la méthodologie de MSCI ESG Ratings. Les actifs mobiliers sont ainsi évalués selon les trois piliers ESG, eux-mêmes composés de 10 thématiques et 37 sous-thématiques, dont la santé et la sécurité des employés, la vulnérabilité face au changement climatique, la gestion de la qualité des produits, les standards sociaux dans la chaîne d'approvisionnement, etc. À cela s'ajoutent les règles d'exclusion du groupe.

Pour les actifs immobiliers, Swiss Life Asset Managers France s'est dotée, depuis plusieurs années, d'une approche innovante d'analyse extra-financière, afin d'augmenter la valeur sociale et environnementale de ses actifs. En 2019, cette démarche s'est structurée avec la création d'un référentiel d'analyse ESG sur mesure, composé de 45 critères en moyenne (selon le type d'actif immobilier) et qui s'applique à l'ensemble du portefeuille immobilier. Swiss Life mène aussi des travaux exploratoires, avec l'aide de sociétés spécialisées dans l'accompagnement et le développement d'outils d'aide aux investissements, afin de mesurer l'empreinte climat et ESG de ses portefeuilles.

### Engagement du Groupe Swiss Life

*« Être une entreprise responsable et durable est essentiel pour nous. Face aux évolutions, nous nous devons de réagir de façon pro-active et appropriée. Cela vaut également face au changement climatique, un de nos plus importants défis actuels. Nous sommes pleinement engagés dans l'accord de Paris dont l'objectif consiste à limiter le réchauffement de la planète à un niveau bien inférieur à 2°C. »*

Les conclusions de ces études ont été publiées en 2019 dans le rapport Démarche d'investissement responsable, en réponse à l'article 173 de la loi sur la transition énergétique pour la croissance verte. Ce document est à disposition de l'ensemble de nos parties prenantes sur le site internet Swiss Life.

Pour accompagner la montée en puissance des équipes sur ces sujets, un responsable de l'investissement responsable a été désigné en 2019 au sein de Swiss Life France, ainsi que deux responsables de l'ESG au sein Swiss Life Asset Managers France.

### Des engagements multiples

Le groupe Swiss Life est membre des organisations et réseaux suivants : Principles for Responsible Investment (PRI), UN Global Compact, Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB), CDP (formerly Carbon Disclosure Project), Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD), Institutional Investors Group on Climate Change (IIGCC), Forum Nachhaltige Geldanlagen (Sustainable Investment Forum), European Sustainable and Responsible Investment Forum (Eurosif), International Corporate Governance Network (ICGN). Swiss Life France participe aussi aux travaux de la Fédération française d'assurance (FFA) sur les enjeux ESG et climat. L'entreprise est également membre de l'Observatoire de l'investissement durable (OID), du Plan bâtiment durable, du groupe de travail ASPIM sur le label ISR appliqué à l'immobilier.



# *Acteur citoyen*

C'est permettre à chacun de pouvoir continuer à faire ses choix et poursuivre ses rêves, en soutenant des projets citoyens qui offrent cette liberté.



# Fondation Swiss Life

## La solidarité en partage

*L'année 2019 a été particulièrement riche en nouveautés pour la Fondation Swiss Life, qui a revu ses orientations en déclinant chacune de ses actions autour des enjeux d'innovation, d'ancrage territorial et de relations humaines. Ces trois points sont pleinement en phase avec la raison d'être du groupe — permettre à chacun de vivre selon ses propres choix — et en ligne avec la stratégie RSE de Swiss Life. Ils irriguent l'ensemble des actions menées par la Fondation afin d'agir sur ses trois piliers historiques : agir pour une santé durable, soutenir la création et encourager à la solidarité.*

### Susciter l'envie !

La Fondation Swiss Life a décidé de donner un nouvel élan à ses activités. Objectifs : gagner en visibilité et renforcer sa présence tant auprès des collaborateurs qu'à l'externe, pour susciter encore plus l'envie de participer à ses actions tout en conservant son ADN. Cette volonté d'ouverture et d'innovation se retrouve dans l'évolution du Prix Swiss Life à 4 mains. Une initiative unique en France, associant photographie et musique, revue et élargie en 2019. Comment ? En offrant aux lauréats la possibilité d'exposer leurs travaux durant près de deux ans, à Paris et en région, dans une optique d'ancrage territorial accru. Autre nouveauté : les modalités de sélection. Alors qu'auparavant les postulants devaient être parrainés par 9 personnalités photo et 9 personnalités musique, en 2019 les artistes ont pu directement déposer leur projet en ligne. Une solide communication, notamment lors des rencontres photographiques d'Arles, a fait s'envoler le nombre de duos postulants avec pas moins de 128 dossiers déposés, dont des candidats déjà bien reconnus dans le milieu artistique. Un jury d'experts a sélectionné le duo gagnant dont les œuvres seront exposées à Paris, Roubaix et Bordeaux, et un ouvrage viendra mettre en valeur leur création aux éditions Filigranes. La Fondation a aussi réalisé un magazine à l'occasion de ses 10 ans et lancé une lettre d'information interne présentant ses actions. Deux bonnes manières de susciter l'envie pour un nouvel élan !

### Une Jonquille pour Curie

Le partenariat historique avec l'Institut Curie, institution dédiée à la lutte contre le cancer, a été renouvelé en 2019. La campagne « Une Jonquille pour Curie » se décline en de multiples actions, comme la mise à disposition de vélos connectés sur les sites de Levallois, Roubaix et Lyon, avec l'objectif de collecter 1 euro pour chaque kilomètre parcouru. À cette initiative s'ajoutent les dons en ligne, les achats de goodies et de fleurs, ainsi que des manifestations diverses à l'initiative tant des forces commerciales de Swiss Life que des collaborateurs administratifs. Plus de 1 600 participants se sont engagés dans cette opération solidaire, faisant de Swiss Life le premier collecteur pour la troisième année consécutive, avec 117 000 euros réunis (une donation en progression chaque année). Une source de fierté pour les collaborateurs et une belle illustration de leur implication.

### Solidarité et culture

Depuis la création de la Fondation, 81 projets « Aider à aider » ont été financés grâce à ce dispositif solidaire qui soutient les projets associatifs des collaborateurs. En 2019, une trentaine de candidatures ont été déposées en ligne, et 12 projets ont été retenus pour une dotation de 50 000 euros (doublée par rapport à celle de 2018). Sur le plan culturel, le soutien de la Fondation a permis à la pianiste Julie Alcaraz de se produire en concert à l'occasion de cinq soirées patrimoniales. Toujours dans le domaine de la culture, et *via* un partenariat avec Artips, la Fondation Swiss Life propose aux collaborateurs de développer leur culture générale à travers des parcours de découvertes en ligne (par exemple sur le Japon, le design ou encore Léonard de Vinci)



Vente de jonquille à Levallois – Nathalie Martin, déléguée générale de la Fondation



Chevaux d'Islande © David Seurat, lauréat du concours La Mémoire des Belle Choses

### « La mémoire des belles choses »

Pour fédérer les collaborateurs de Swiss Life autour de la maladie d'Alzheimer, la Fondation a lancé en 2019 le concours photo « La mémoire des belles choses ». L'idée est venue lors d'une visite au Jeu de Paume, en voyant une malade d'Alzheimer s'émerveiller devant chaque photographie lui rappelant un souvenir. En lien avec la start-up Wipplay, est ainsi né ce concours participatif et dédramatisant, fondé sur une question simple : imaginez que, demain, votre mémoire s'efface ; quelles sont les trois « photos souvenirs » qui, lorsque vous les regarderez, vous redonneront la mémoire des belles choses ? Plus de 130 photographies ont été partagées lors de cette action pleine de sensibilité et de poésie, recueillant 700 likes et 730 votes... Les 10 photos lauréates ont été exposées sur les sites de Levallois et Roubaix.

### Art et mémoire

Lutter contre la maladie d'Alzheimer et apporter bien-être aux malades et à leurs aidants est l'un des axes de la Fondation. Elle a noué des partenariats avec des musées afin d'organiser des visites et ateliers en association avec France Alzheimer. 2019 a vu la concrétisation de nouveaux accords : musée de la ville de Strasbourg, musée Jean-Lurçat d'Angers, musée des Confluences à Lyon, CAPC à Bordeaux (prévu pour 2020). Ces accords complètent ceux signés avec le musée de la Piscine à Roubaix (qui accueillera l'exposition du Prix Swiss Life à 4 mains en 2021), le Grand Palais, le Jeu de Paume, le Palais de Tokyo et le musée des Beaux-Arts de Lyon. Ainsi, la Fondation couvre, dans ce champ muséal, presque toutes les régions de France. Par ailleurs, toujours en association avec France Alzheimer, une douzaine de concerts Music'O Seniors ont été donnés, et le projet « Chantons à tout âge », mené avec Culture & Hôpital, a rencontré un grand succès avec ses concerts organisés dans différents lieux de soins.



Visite Alzheimer au Palais de Tokyo © Palais de Tokyo

### « Alzheimer, la radio »

Lancée en 2018, cette webradio connaît un beau succès avec plus de 117 000 écoutes uniques et la participation de malades. La Fondation Swiss Life a donc prolongé son soutien en 2019. Un podcast a été réalisé durant une visite de la Philharmonie de Paris par des patients plongés dans l'univers sonore et sensoriel des musiques de films de Charlie Chaplin.

### Nebay égaie le mois de mai !

Nebay, artiste graffeur reconnu en France, était à Levallois et Roubaix au mois de mai pour une mission bien précise : accompagner les collaborateurs à mettre en couleur la raison d'être de Swiss Life sur le parvis des deux sites. Une invitation originale, laissant libre cours à l'imagination, la sensibilité et la liberté de choix de chacun.



Fresque réalisée à Roubaix



# *Gouvernance*

*C'est avoir un mode de gouvernance responsable  
et une gestion des risques rigoureuse,  
gages de solidité et de pérennité.*



# Conformité et gestion des risques

## Une alliance de rigueur et d'agilité

*L'univers de l'assurance figure parmi les activités soumises à des exigences réglementaires de plus en plus nombreuses et fortes. Swiss Life peut compter sur une gouvernance solide et agile pour être en conformité avec ces évolutions. Au-delà du strict respect de la réglementation, l'entreprise met l'accent sur l'appropriation et l'intégration par tous des enjeux de la gestion des risques.*

### **La maîtrise des risques : un dispositif dynamique**

La gestion des risques et la conformité s'appuient sur un dispositif complet qui irrigue tous les processus et toutes les fonctions de l'entreprise, et qui est actualisé tous les ans. Un des piliers du dispositif est le système de directives internes qui se déclinent en plusieurs niveaux, pour énoncer tant les principes fondamentaux de fonctionnement et de prise de décision, que des instructions opérationnelles. Le respect de ces directives et de la conformité est assuré par le système ICS (Internal Control System) et revu par les contrôleurs internes, les auditeurs internes et externes. À la tête de cet ensemble, se trouvent le comité exécutif, le comité d'audit et le conseil d'administration garant du respect des normes de gouvernance. L'actualisation des analyses de risques en 2019 s'est traduite par l'intégration de nouveaux sujets dans la liste des enjeux matériels / stratégiques pour Swiss Life France. La catégorie des risques « Sustainability, ESG Investment and Climate Change » a été intégrée dans la cartographie des risques stratégiques de l'entreprise. L'enjeu relatif à la diversité, déjà identifié dans la matrice de matérialité 2018, a été revu comme enjeu RSE prioritaire. Par ailleurs, Swiss Life France est engagée dans le déploiement du cloud qui représente un levier de la transformation digitale et qui se traduit par des mesures de contrôles

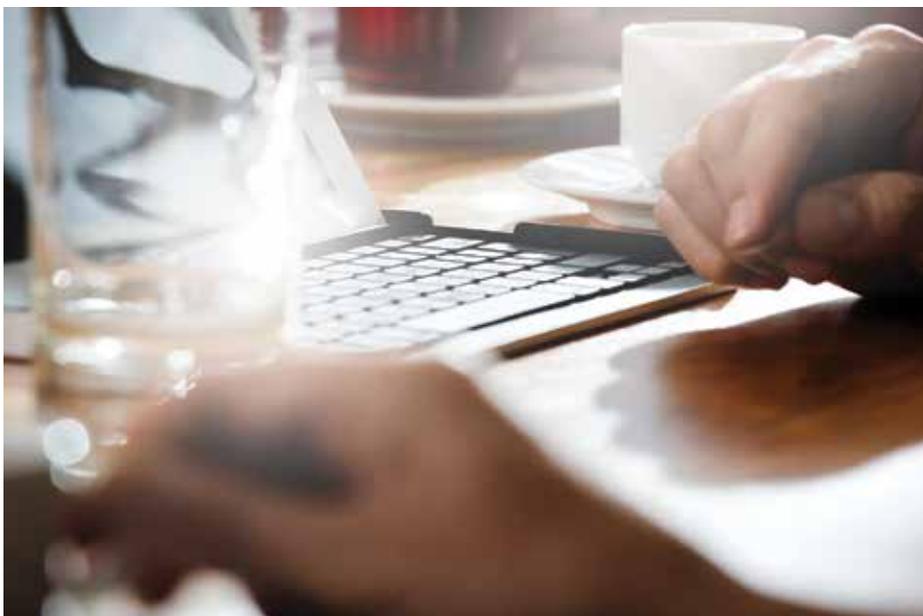
renforcées. Une stratégie « cloud » a été définie en 2019 pour un début de déploiement en 2020. L'année 2019 se caractérise aussi par le renforcement de la sécurité des données, pour permettre une appropriation effective au quotidien.

### **RGPD : protéger et informer**

La protection des données de ses clients, prospects et collaborateurs est un sujet traité de longue date par Swiss Life. L'intégration du règlement général sur la protection des données (RGPD)

aux mesures existantes a été définie comme un chantier prioritaire et transversal. Pour être en conformité avec ce texte, entré en application en mai 2018, Swiss Life s'est dotée d'une gouvernance dédiée avec la désignation d'une déléguée à la protection des données (DPO), d'un comité de pilotage dédié, de comités de projet, de directive, guidelines et d'instructions, et d'un réseau de relais et correspondants RGPD chargé de faire vivre cette gouvernance dans tous les domaines de l'entreprise. Si 2018 a été principalement consacrée à la réalisation





d'un état des lieux et d'actions de mise en conformité, 2019 a marqué une étape essentielle dans l'évolution du programme en véritable opportunité pour continuer à développer le capital confiance des parties prenantes et leur permettre de faire leurs choix sereinement. Pour parfaire ce dispositif, des communications internes et des formations ont été organisées tout au long de l'année. Cet effort pédagogique se décline en fiches pratiques, news, lexique, section dédiée sur l'intranet, une formation en e-learning et une formation adaptée pour tous les relais. De plus, afin d'impliquer les acteurs de son écosystème dans le respect de la réglementation, Swiss Life est en phase de refonte des contrats liant l'entreprise avec ses partenaires.

#### **Cybersécurité : préserver les clients, l'entreprise et ses collaborateurs**

Le respect et la protection des données doivent s'incarner au-delà du cadre réglementaire. La gestion responsable des données s'appuie également sur une robuste stratégie de cybersécurité proactive. À ce titre, les équipes de la direction des systèmes d'information ont été pleinement mobilisées en 2019. Les règles d'usage des outils informatiques (poste de travail, téléphone mobile, périphériques de stockage externe...) et les procédures d'identification ont été renforcées. Mais la technologie seule ne saurait être une réponse suffisante. Aussi, la pédagogie

et la culture du risque « IT » ont été développées pour faire évoluer les usages. Les campagnes de communication et de sensibilisation sur le sujet s'appuient sur des supports variés. Un e-learning sur la sécurité des informations a été proposé à l'ensemble des collaborateurs sous forme de « serious game ». Tous les nouveaux entrants bénéficient d'une sensibilisation à la sécurité de l'information lors de leur intégration. En complément, des bonnes pratiques sont disponibles sur l'intranet, et un processus d'alerte en cas de suspicion de phishing permet de maintenir la vigilance de tous. Le programme de recherche des vulnérabilités informatiques *via* une communauté d'« attaquants », le Bug Bounty, s'est poursuivi, et son périmètre d'application s'est étendu. Cette surveillance en continu se traduit directement en plans d'actions.

**98 % des nouveaux entrants**

ont réussi le *e-learning* sur la sécurité des données

## *Risque ESG / climat des actifs de Swiss Life France*

L'intégration des risques ESG (environnement, social, gouvernance) / climat dans l'analyse des risques de Swiss Life France se fait progressivement. Elle est favorisée par le fait que la fonction gestion des risques est rattachée au directeur général délégué de Swiss Life France en charge des finances, qui est également le sponsor des sujets RSE et ESG au comité exécutif.

En ligne avec les travaux de la Fédération française d'assurance (FFA), Swiss Life France a intégré les risques suivants dans sa réflexion sur les risques ESG / climat : risques de réputation, de conformité, business et risque lié au financement. Comme pour l'ensemble des assureurs, la valorisation des actifs de Swiss Life peut dépendre de l'exposition aux risques physiques (pertes liées à des événements climatiques extrêmes) et risques de transition (ajustement vers une économie bas carbone). Swiss Life France met en œuvre les moyens d'action les plus appropriés pour répondre à ces défis majeurs pour la profession en général, et pour l'entreprise en particulier (voir aussi la partie stratégie d'investissements responsables de ce document et le rapport Démarche d'investissement responsable, en réponse à l'article 173 de la loi relative à la transition énergétique).

# Éthique, valeurs et déontologie

## Trois principes intangibles au socle de nos métiers

*Swiss Life France a défini et formalisé de longue date les principes et règles éthiques qui guident son activité. Celles-ci s'enrichissent régulièrement pour s'adapter au contexte réglementaire en matière d'éthique des affaires. Des actions sont réalisées pour favoriser leur appropriation par les collaborateurs et de leur traduction dans les activités quotidiennes*

### **Valeurs et confiance**

Swiss Life permet à chacun de vivre selon ses propres choix. Aussi, nous accompagnons nos clients durant de nombreuses années, quelquefois même toute leur vie. Cela nécessite une confiance en nos collaborateurs et nos compétences. Swiss Life a défini des exigences élevées en termes de prestations de conseils et de services. Un comportement respectueux de l'éthique des affaires est indispensable à nos missions. Notre code de conduite — en place depuis plusieurs années mais revu en 2018 et en 2019 — réaffirme les trois valeurs fondamentales qui guident notre activité.

En premier lieu, être attentif à chaque personne. Ainsi s'exprime notre façon de penser en accompagnant nos clients pour qu'ils puissent vivre selon leurs propres choix. Deuxième valeur fondamentale : apporter de la sérénité. Cela caractérise notre façon d'être que nous nous attachons à ancrer dans la durée. Enfin, il s'agit de prouver notre fiabilité par notre façon d'agir de manière responsable, et ainsi être un partenaire de confiance. La personnalité de marque de Swiss Life, sa stratégie d'entreprise, ses principes opérationnels et de conduite constituent un fil directeur pour toutes nos activités.

### **Formation éthique et prévention**

Le code de conduite définit les principes et règles quant à la manière d'agir et de se comporter avec les autres collaborateurs et avec toutes les personnes extérieures à Swiss Life susceptibles d'entrer en relation avec les collaborateurs. La connaissance de ce code de conduite est un des socles de notre démarche éthique au quotidien. Des modules de sensibilisation, organisés en e-learning, ont donc été développés à l'attention de tous les collaborateurs, pour prendre connaissance du nouveau code de conduite et valider leur compréhension *via* un quiz. 94 % des collaborateurs et 97 % des nouveaux entrants ont participé à ces modules en 2019. D'autres modules de formation, dédiés plus spécifiquement à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme, ont été mis en place pour l'ensemble des collaborateurs. Une version plus approfondie a été déployée pour les collaborateurs les plus exposés (agents, services clients, achats, distribution, cadres dirigeants...).

### **Sensibilisation au dispositif d'alerte**

Le dispositif d'alerte interne permet de signaler, de bonne foi et de manière désintéressée, un manquement au code de conduite de Swiss Life, un crime ou délit, une violation grave et manifeste d'un engagement international régulièrement ratifié, une menace ou un préjudice grave





pour l'intérêt général, dont le lanceur d'alerte est personnellement témoin. L'utilisation de ce dispositif garantit la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte et des informations communiquées, tout en lui permettant de bénéficier d'une protection contre d'éventuelles sanctions ou représailles. Il est accessible à tous les collaborateurs ainsi qu'aux prestataires externes. Le dispositif d'alerte avait été revu en 2018 et a fait l'objet de mesures de sensibilisation en 2019, *via* un e-learning sur le code de conduite, afin de renforcer son appropriation par les collaborateurs. Une communication interne a rappelé le fonctionnement du système, et des guidelines sont disponibles sur l'intranet.

À noter également qu'une formation dédiée à la lutte contre la corruption a été proposée en 2019 aux personnes les plus exposées à ce risque, identifiées sur la base de la cartographie des risques initiée en 2017. Les agents généraux, non salariés de l'entreprise, ont également été invités à suivre ce cursus.

#### **Achats responsables**

Dans le cadre de la loi dite Sapin 2, le processus achats a été revu pour une meilleure intégration des enjeux éthiques et RSE. La politique achats responsables a été renforcée avec une section anticorruption. Les travaux sur les achats responsables, menés en coordination par

les directions achats, conformité et RSE, ont porté à la fois sur les nouveaux fournisseurs et sur ceux déjà référencés. Pour les premiers, des mesures d'évaluation du risque de corruption ont été intégrées aux différentes étapes du processus d'achat (questionnaire, screening) et une clause de lutte anticorruption a été intégrée au contrat type. Pour les seconds, Swiss Life France a conduit une analyse des risques de corruption sur l'ensemble de son portefeuille, et identifié les 100 fournisseurs les plus exposés selon une approche par les risques. Pour ces derniers, des mesures d'évaluation plus approfondies, en utilisant l'outil EcoVadis, sont en cours de déploiement et seront pleinement effectives en 2020. Toutefois, de par la nature et la localisation de ses activités, peu de fournisseurs de Swiss Life France ont été évalués avec un risque de corruption significatif.

En 2019,  
**96 % des nouveaux entrants**

ont réussi les formations obligatoires conformité et éthique.

## *Un partenariat clé pour les achats responsables*

La démarche achats responsables est co-construite avec les fournisseurs, dans un esprit de transparence et d'amélioration continue.

L'objectif est de s'assurer que les partenaires de Swiss Life France partagent et respectent les ambitions sociales, environnementales et éthiques que l'entreprise s'est fixées. Swiss Life France a fait le choix de la plateforme mondiale d'évaluation

et de mutualisation des performances RSE EcoVadis. La couverture des fournisseurs concernés par l'évaluation EcoVadis s'étendra au fur et à mesure pour couvrir, à terme, l'ensemble des partenaires.

# Indicateurs quantitatifs

	2018				2019			
	Global (unité économique et sociale)	SwissLife Assurance et Patrimoine	SwissLife Prévoyance et Santé	SwissLife Assurances de Biens	Global (unité économique et sociale)	SwissLife Assurance et Patrimoine	SwissLife Prévoyance et Santé	SwissLife Assurances de Biens
<b>Employeur responsable</b>								
<i>Qualité de vie au travail</i>								
Taux de couverture des collaborateurs ayant eu au moins un jour de télétravail dans l'année	36 %	43 %	34 %	28 %	79 %	92 %	75 %	65 %
Taux d'engagement des collaborateurs <i>(Changement d'échelle de mesure en 2019)</i>	Non disponible				69 %			
Index égalité H/F	71/100				88/100			
Taux de femmes dans le management de Swiss Life	Non disponible				44 %			
<i>Formation</i>								
Pourcentage de salariés ayant bénéficié d'une évolution de carrière	9 %	13 %	4 %	6 %	8 %	8 %	9 %	5 %
Taux de participation au certificat digital assurances (collaborateurs en CDI)	Non disponible				90 %	88 %	92 %	94 %
<i>Management transparent, en dialogue</i>								
Taux d'entretiens annuels réalisés	97 %	96 %	98 %	99 %	98 %	98 %	99 %	97 %
Nombre moyens de réunions formelles avec les instances représentatives du personnel par mois	7				3			
<b>Assureur et investisseur responsable</b>								
<i>Relation responsable et transparente</i>								
Net Promoter Score	12,3				17,8			
Nombre de clients connectés au moins une fois sur MySwissLife	439 415				512 175			
<i>Pertinence de l'offre pour les clients</i>								
Évolution du nombre de clients sur la clientèle stratégique (clients aisés et patrimoniaux)	5,70 %				9,30 %			
Évolution du nombre de clients sur la clientèle stratégique (chefs d'entreprise et travailleurs non salariés)	4,60 %				2,60 %			
Taux de recours au forfait prévention santé	2,25 %	Non applicable	2,25 %	Non applicable	1,79 %	Non applicable	1,79 %	Non applicable
Taux de recours aux services d'assistance santé	0,71 %	Non applicable	0,71 %	Non applicable	0,67 %	Non applicable	0,67 %	Non applicable
<i>Stratégie d'investissement responsable</i>								
Taux de couverture d'analyse ESG ex-post du portefeuille obligataire	98 %				96,19 %			

	2018				2019			
	Global (unité économique et sociale)	SwissLife Assurance et Patrimoine	SwissLife Prévoyance et Santé	SwissLife Assurances de Biens	Global (unité économique et sociale)	SwissLife Assurance et Patrimoine	SwissLife Prévoyance et Santé	SwissLife Assurances de Biens
<b>Acteur citoyen</b>								
Nombre d'actions soutenues par la Fondation Swiss Life	79				141			
<b>Gouvernance responsable</b>								
<i>Gestion des risques et conformité</i>								
Nombre d'amendes / infractions relevées par les autorités de tutelles	0				0			
<i>Éthique des affaires</i>								
Taux de réussite des nouveaux entrants aux formations obligatoires conformité et éthique	non disponible				96 %			
<i>Intégration stratégique de la RSE</i>								
Perception de notre raison d'être par les collaborateurs	27 %				38 %			
Perception de notre raison d'être par les clients cibles	68 % aisés et patrimoniaux et 64 % professionnels (entps et TNS)				55 % aisés et patrimoniaux et 50 % professionnels (entps et TNS)			
<b>Business model</b>								
<i>Effectifs collaborateurs</i>								
Effectif total	2 166	1 135	677	338	2 189	1 153	682	337
Effectif administratif	1 551	581	643	311	1 591	616	650	308
Effectif commerciaux	599	538	34	27	584	523	32	29
<i>Clients</i>								
Nombre total de clients	1 195 722				1 215 158			
Nombre de clients particuliers aisés et patrimoniaux	123 235				134 742			
Nombre de clients professionnels (chefs d'entreprise et TNS)	263 691				266 119			
Nombre d'adhérents de contrats collectifs	309 909				334 150			
<i>Autres</i>								
Chiffre d'affaires (K€) (primes acquises nettes)	4 976 169	3 360 204	1 293 740	322 225	5 156 687	3 538 942	1 270 788	346 958
Résultat opérationnel (K€)	250 766	103 540	23 993	17 548	247 425	97 225	34 287	43 445
Montant des salaires et charges (K€)	179 464	79 066	63 759	25 458	181 261	83 340	61 268	25 470
Montant des indemnisations (K€) (prestations et frais payés)	2 818 279	1 508 194 K€ versés en assurance vie 167 739 versés en rente	948 206 versés en prestations santé	194 139 versés en prestations santé	3 056 471	1 732 262 en assurance vie 173 649 en rentes	943 910	206 641
Ratio de solvabilité France	151 %	123 %	218 %	164 %	184 %	171 %	188 %	174 %
Dotation à la Fondation Swiss Life	241 000 €	80 000 €	90 000 €	70 000 €	241 000 €	80 000 €	90 000 €	70 000 €
Dotation au fonds d'action sociale	350 000 €	50 000 €	250 000 €	50 000 €	350 000 €	50 000 €	250 000 €	50 000 €
Actions de prévention	230 000 €	Non applicable	100 000 €	130 000 €	374 000 €	Non applicable	186 000 €	188 000 €

# La démarche RSE de Swiss Life France : enjeux, politique, moyens et objectifs

Thématiques	Risques/ Enjeux RSE	Politique	Actions 2019
<b>Introduction</b>			
<i>Intégration stratégique de la RSE</i>	Intégration stratégique de la RSE	Agir de façon responsable dans l'ensemble de nos activités et avec l'objectif de permettre à chacun de vivre selon ses propres choix.	<p>En 2019 Swiss Life a actualisé l'analyse des risques et procédé à une nouvelle revue de cohérence entre la matrice de matérialité et l'analyse des risques 2019 de Swiss Life France. Ces travaux ont conduit à repositionner l'enjeu relatif à la diversité comme enjeu RSE prioritaire. Cet enjeu a donc été intégré à la DPEF 2019 dans la partie Employeur Responsable.</p> <p>Swiss Life France s'est engagée, en 2019, dans un programme de certification « Top Employer ». Top Employers Institute, autorité internationale indépendante en RH, distingue les meilleurs employeurs dans le monde c'est-à-dire ceux qui proposent un environnement de travail de qualité, favorisent le développement des talents et s'efforcent d'améliorer en permanence leurs pratiques en Ressources Humaines.</p> <p>Le processus de certification, qui inclut notamment une enquête et un audit externe, s'est déroulé en 2019 pour une certification officiellement remise en février 2020.</p> <p>Les autres actions dédiées à l'intégration stratégique de la RSE sont réparties dans chacune des thématiques : employeur, assureur/ investisseur, acteur citoyen et gouvernance.</p>
<b>Employeur</b>			
<i>Qualité de vie au travail et Diversité</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualité de vie au travail</li> <li>- Diversité</li> </ul>	Permettre l'épanouissement des collaborateurs grâce à un environnement de travail adapté, mobile et des services de proximité	<p>Lancement du programme « Devenir pleinement acteur de sa vie professionnelle » dont la QVT et la diversité son deux des trois piliers.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Déploiement de nouvelles actions en faveur de l'équilibre vie privée vie professionnelle : développement de la conciergerie à tous les sites, extension du télétravail.</li> <li>- Enrichissement de l'offre santé pour les salariés : nouveau contrat santé avec compléments de garantie novateurs et significatifs (dans le contexte de réforme dite « 100 % santé »), portail santé et bien-être, prévention (cancer, diabète, addiction).</li> <li>- Poursuite des actions de sensibilisations sur le handicap avec en 2019 un focus sur le management des personnes en situation de handicap.</li> <li>- Revue de l'index d'égalité professionnel (loi « Avenir professionnel ») et définition de deux plan d'actions prioritaires sur les augmentations de salaire suite à un retour de congé maternité et la représentation des femmes dans les plus hautes sphères.</li> </ul>

Moyens	Indicateurs clés de performance 2019	Objectifs 2020
<p>100 % des pratiques requises par la certification « Top Employer » sur la partie RSE sont en place chez Swiss Life France : ces pratiques concernent l'organisation, le management et l'appropriation par les collaborateurs de la RSE. Swiss Life a également été reconnue pour la diversité des initiatives qu'elle propose en appui de ses activités RSE.</p> <p>Les autres moyens alloués à la RSE sont répartis dans chacune des thématiques : employeur, assureur/investisseur, acteur citoyen et gouvernance.</p>	<p>Perception de notre raison d'être par les clients cibles : 55 % pour les clients aisés patrimoniaux et 50 % pour les professionnels (entreprises et TNS)</p> <p>Perception de notre raison d'être par les collaborateurs : 38 %</p>	<p>Perception de notre raison d'être par les clients cibles : 70 % pour les clients aisés patrimoniaux et 64 % pour les clients entreprises et 68 % pour les CSP+</p> <p>Perception de notre raison d'être par les collaborateurs : 43 %</p>
<p>Coût du projet Digital Workplace en 2019 : 1 820 K€</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de collaborateurs ayant télétravaillé au moins 1 fois : 79 %</li> <li>- Taux d'engagement des collaborateurs : 69 %</li> <li>- Index d'égalité H/F : 88/100</li> <li>- Taux de femmes dans le management : 44 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Télétravail : 100 % des collaborateurs éligibles</li> <li>- le taux d'engagement des collaborateurs est mesuré <i>via</i> l'enquête d'opinion réalisée tous les deux ans. La prochaine enquête aura lieu en 2021, pas d'objectif en 2020.</li> </ul>

## 40 Responsabilité sociale d'entreprise

Thématiques	Risques/ Enjeux RSE	Politique	Actions 2019
<i>Formation, motivation, évolution professionnelle</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation et gestion des emplois</li> <li>- Formation à la digitalisation</li> </ul>	Permettre aux collaborateurs d'envisager un avenir serein grâce à un accompagnement dans la transformation de leurs métiers et une gestion de leurs carrières	<p>Lancement du programme « Devenir pleinement acteur de sa vie professionnelle » dont l'employabilité est un des trois piliers.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de parcours certifiés et/ou diplômants sur des expertises stratégiques en partenariats avec des grandes écoles.</li> <li>- Poursuite du développement de la culture digitale avec le projet My Digital Passeport initié en 2018.</li> <li>- Nouvelle charte de la mobilité et communication interne pour développer la mobilité interne.</li> <li>- Lancement du programme « Manager's Life » orienté sur les postures managériales.</li> <li>- Développement d'un nouveau canal de recrutement avec une campagne de cooptation.</li> <li>- Certification « Top Employer 2020 ».</li> </ul> <p>Top Employers Institute, autorité internationale indépendante en RH, distingue les meilleurs employeurs dans le monde c'est-à-dire ceux qui proposent un environnement de travail de qualité, favorisent le développement des talents et s'efforcent d'améliorer en permanence leurs pratiques en Ressources Humaines.</p>
<i>Management transparent, en dialogue</i>	Management transparent	Assurer des échanges réguliers, transparents entre le management et les collaborateurs, notamment par le biais d'un dialogue social développé	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Structuration du CSE avec la création de 5 commissions.</li> <li>- Nomination de 30 représentants de proximités dont les principaux objectifs sont la prévention des RPS et l'accompagnement au changement.</li> <li>- Réalisation d'une nouvelle enquête d'opinion auprès de tous les collaborateurs.</li> <li>- Animation de plusieurs canaux de dialogue réguliers : présentation des résultats par les membres du Comex auprès de leurs équipes, matinales RH, mini enquêtes...</li> <li>- Amélioration continue du cycle RH pour plus de clarté et de simplification.</li> </ul>
<b>Assureur et Investisseur</b>			
<i>Relation responsable, transparente et digitale avec les clients et apporteurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relation responsable avec les clients</li> <li>- Transparence envers les clients</li> <li>- Digitalisation</li> </ul>	Développer une relation responsable, transparente et Phygital avec nos clients pour leur permettre de faire les bons choix	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poursuite du déploiement de la stratégie Phygital pour proposer aux clients le parcours et les services les plus adaptés.</li> <li>- Refonte des plateformes dédiées aux clients et aux partenaires pour une ergonomie et une lisibilité accrue.</li> <li>- Poursuite des efforts de dématérialisation pour tous les processus : souscription, actes de gestion.</li> <li>- Valorisation des données et innovation : identification de nouveaux cas d'usage à forte valeur pour Swiss Life, test sur la technologie Voicebot.</li> </ul>
<i>Pertinence de l'offre pour les clients et selon le contexte actuel</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertinence de l'offre</li> <li>- Vieillesse de la population</li> <li>- Prévention en matière de santé</li> <li>- Produits responsables</li> </ul>	Une approche segmentée pour proposer une offre et des services personnalisés, adaptés aux nouveaux usages de nos clients, pour leur permettre de faire les bons choix.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renouvellement de l'offre épargne retraite dans le contexte de la loi PACTE, accompagnement des forces commerciales en terme de formation, méthode et outils d'aide à la vente. Pédagogie auprès des clients.</li> <li>- Communication et pédagogie auprès des clients bénéficiaires d'une complémentaire santé Swiss Life afin d'expliquer les évolutions liées à la réforme dite « 100 % santé ».</li> <li>- Lancement de la nouvelle gamme financière Choix responsable.</li> <li>- Prévention, notamment sur le sujet de la conduite.</li> <li>- Préparation d'une nouvelle offre spécifique pour répondre aux risques liés aux Engins de Déplacements Personnels Motorisés.</li> </ul>
<i>Stratégie d'investissement ESG</i>	- Stratégie d'investissement ESG	Intégrer les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), ainsi que les facteurs de risque et les paramètres financiers à un processus d'investissement structuré et contrôlé.	<p>Poursuite de l'intégration des enjeux ESG /climat dans la gouvernance de Swiss Life :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation des membres du Comex et de certains administrateurs aux enjeux ESG / climat.</li> <li>- Evolution du mandat de gestion des actifs de Swiss Life France par Swiss Life Asset Managers France afin d'intégrer la prise en compte de l'ESG dans les arbitrages d'investissement.</li> <li>- Renforcement des équipes.</li> </ul> <p>Mise en œuvre opérationnelle de la politique d'investissement responsable Swiss Life groupe.</p>

Moyens	Indicateurs clés de performance 2019	Objectifs 2020
<p>Le budget formation s'élève à 1 427 K€ pour les collaborateurs administratifs, soit 1,1 % de la masse salariale.</p> <p>Ce budget inclut deux programmes clés pour les objectifs stratégiques de Swiss Life :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la formation au management « manager's life » avec Kedge Business School. Le budget de cette formation est de 771 K€, dont un coût de 184 K€ en 2019. La formation concerne 248 managers qui, selon le parcours de formation, bénéficieront de 4,5 à 11 jours de formation.</li> <li>Le volume total de jours de formations représente 1 643 jours. En 2019, les 248 managers concernés par le programme ont eu une demi-journée de formation à l'occasion du lancement du programme.</li> <li>- la formation digital passeport : selon les modules suivis, les collaborateurs certifiés ont bénéficié entre 5 et 7 heures de formation.</li> </ul> <p>2 jours de « Welcome day » pour tous les nouveaux entrants : acculturation, formation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- % salariés ayant bénéficié d'une évolution de carrière : 8 %</li> <li>- taux de collaborateur certifiés Digital Passeport : 90 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 100 % des collaborateurs ont une formation</li> </ul> <p>Taux de certification My Digital Passport : 90 %</p> <p>Le KPI relatif à la formation Digital Passeport est atteint en 2019. En 2020, les objectifs liés à la transformation culturelle sont renouvelés. Chaque membre Comex choisit, parmi 6 objectifs en lien avec les sujets stratégiques RH, l'objectif correspondant à l'enjeu RH prioritaire de sa division (en fonction du niveau de transformation de sa division, de ses équipes,...). Ces objectifs seront suivis au niveau de chaque division, et consolidés au niveau de l'entreprise.</p>
<p>Dépenses pour l'enquête d'opinion des collaborateurs : 36 K€</p> <p>Dépenses pour la mise en place de la plateforme myRH utilisée pour les entretiens d'évaluation, « onboarding » et la formation : 729 K€ sur 2018-2019 (566 K€ en 2019, 163 K€ en 2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux d'entretien annuels réalisés : 98 %</li> <li>- Nombre moyen de réunion formelles avec les instances représentatives du personnel / mois : 3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Objectif taux d'entretiens annuels : 97 %</li> </ul> <p>le nombre de réunion avec les instances représentatives du personnel ne fait pas l'objet d'objectifs : il est ajusté aux besoins et actualité de chaque année.</p>
<p>Dépenses 2019 pour développer les services digitaux (refonte des plateformes clients et apporteurs, déploiement de la signature électronique, cybersécurité) : 9 M€</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Net Promoter Score (NPS) : 17,8</li> <li>- Nombre de clients qui se sont connectés au moins une fois sur MySwissLife : 512 175</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- NPS : 21</li> <li>- Nombre de clients qui se sont connectés au moins une fois sur MySwissLife : 575 000</li> </ul>
<p>Dépenses 2019 pour la prévention santé : 186 K€</p> <p>Dépenses 2019 pour la prévention dommages : 188 K€</p> <p>Coût du projet 100 % santé : 1,023 M€ en 2019</p> <p>Coût du projet PACTE : 1 859 M€ en 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évolution du nombre de clients sur nos cibles stratégiques (clients aisés et patrimoniaux) : 9,30 %</li> <li>- Évolution du nombre de clients sur nos cibles stratégiques (chefs d'entreprises et TNS) : 2,6 %</li> <li>- Taux de recours aux forfait prévention en santé : 1,79 %</li> <li>- Taux de recours aux services d'assistance en santé : 0,67 %</li> </ul>	<p>En matière de prévention, l'objectif est de mieux faire connaître l'offre prévention afin que les taux de recours à ces services progressent.</p>
<p>Nomination d'un responsable des sujets liés à l'investissement responsable au sein de Swiss Life France.</p> <p>Recrutement d'un responsable de l'ESG au sein de Swiss Life Asset Managers France.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Taux de couverture d'analyse ESG ex-post du portefeuille obligataire : 96,19 %</li> </ul>	<p>La stratégie d'investissement responsable du Groupe Swiss Life est en cours de structuration. Les objectifs de Swiss Life France sur ce sujet sont en cours d'élaboration, en lien avec la stratégie du Groupe.</p>

## 42 Responsabilité sociale d'entreprise

Thématiques	Risques/ Enjeux RSE	Politique	Actions 2019
<b>Acteur citoyen</b>			
<i>Entreprise citoyenne</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impact de Swiss Life dans la société</li> </ul>	Faire en sorte que la Fondation soit présente dans toutes les régions où opère Swiss Life et que tous les collaborateurs participent au moins une fois dans l'année à une action de mécénat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revue des orientations de la Fondation en déclinant chacune de ses actions autour des enjeux d'innovation, ancrage territorial et relations humaines. Ces trois points irriguent l'ensemble des actions menées par la Fondation afin d'agir sur ses trois piliers historiques : agir pour une santé durable, soutenir la création et encourager à la solidarité. Exemple d'actions menées.</li> <li>- Evolution du Prix Swiss Life à quatre mains.</li> <li>- Partenariats avec des musées afin d'organiser des visites et ateliers en association avec France Alzheimer.</li> <li>- Renouvellement de la campagne « Une jonquille pour Curie » en partenariat avec l'institut Curie.</li> <li>- Soutien aux projets associatifs des collaborateurs <i>via</i> le programme « aider à aider ».</li> </ul>
<b>Gouvernance</b>			
<i>Conformité et gestion des risques</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conformité et gestion des risques</li> <li>- Gestion des données</li> <li>- Cyber-risques</li> </ul>	Mise en place d'une gouvernance permettant de s'assurer du risque de non-conformité et une gestion responsable des données	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La catégorie des risques « Sustainability, ESG Investment and Climate Change » a été intégrée dans la cartographie des risques stratégiques de l'entreprise. L'enjeu relatif à la diversité, déjà identifié dans la matrice de matérialité 2018, a été revu comme enjeu RSE prioritaire.</li> <li>- Intégration progressive des risques ESG (Environnement, Social, Gouvernance) / Climat dans l'analyse des risques de Swiss Life France.</li> <li>- Définition d'une stratégie cloud pour un début de déploiement en 2020.</li> <li>- RGPD : prise en compte des principes du RGPD dans tous les projets, gestion du consentement des clients à livrer des informations personnelles, la capacité à répondre à leur demande concernant leurs droits... effort pédagogique sur le sujet <i>via</i> des communications internes, des formations, des fiches pratiques, un lexique.</li> <li>- Déploiement d'une stratégie de cybersécurité proactive : renforcement des règles d'usage des outils informatiques, développement de la pédagogie et de la culture du risque « IT » pour faire évoluer les usages (e-learning, sensibilisation...).</li> </ul>
<i>Ethique, valeurs et déontologie</i>	Ethique des affaires	Assurer un comportement éthique vis-à-vis de l'ensemble de nos parties prenantes visant à éviter la corruption, les conflits d'intérêt, le blanchiment d'argent et l'évasion fiscale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Des modules de sensibilisation, organisés en e-learning, ont été développés à l'attention de tous les collaborateurs pour prendre connaissance du nouveau code de conduite</li> <li>- Des modules de formation, dédiés plus spécifiquement à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme ont été mis en place pour l'ensemble des collaborateurs. Une version plus approfondie a été déployée pour les collaborateurs les plus exposés.</li> <li>- Une formation dédiée à la lutte contre la corruption a été proposée en 2019 aux personnes les plus exposées à ce risque.</li> <li>- Renforcement de la politique achats responsables dans le cadre de la loi dite Sapin 2 : évaluation de la situation des fournisseurs, identification des fournisseurs les plus exposés, mesure d'évaluation plus approfondie avec l'outil EcoVadis pour certains fournisseurs.</li> </ul>

<i>Moyens</i>	<i>Indicateurs clés de performance 2019</i>	<i>Objectifs 2020</i>
Dotation 2019 de la fondation : 241 K€	Nombre d'actions soutenues par la Fondation : 141	Stabiliser le nombre d'actions soutenues par la fondation (après une croissance significative de 2018 à 2019 suite à la revue des orientations de la fondation).
% cybersécurité dans le budget IT : 4,2 % en 2019, contre 3,5 % en 2018	– Nombre d'amendes/infractions relevées par les autorités de tutelles : 0	Nombre d'amendes/infractions relevées par les autorités de tutelles : 0
Acquisition Ecovadis  Mise en place d'un nouveau processus achats	– Taux de réussite des nouveaux entrants aux formations obligatoires conformité et éthique : 96 %	Taux de réussite des nouveaux entrants aux formations obligatoires conformité et éthique : 95 %  100 % des fournisseurs identifiés dans la cartographie des risques répondent au questionnaire ecovadis pour 2021

