

# Rapport annuel 2022





# **Partena – Mutualité Libre**

**Rapport annuel présenté à l'Assemblée  
Générale Ordinaire du 28 juin 2023**

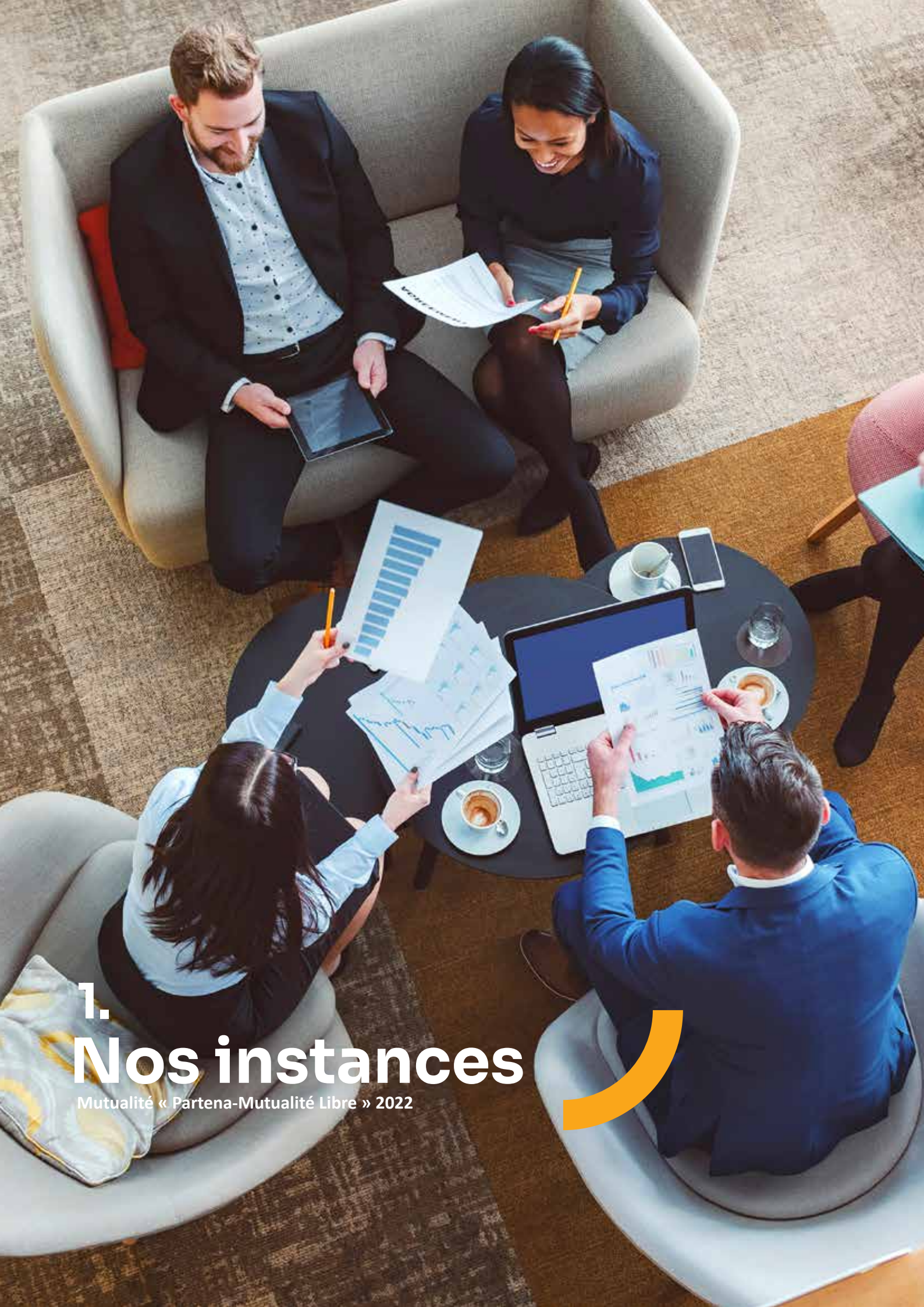
<b>1.</b> Nos instances	04
<b>2.</b> Préambule	08
<b>3.</b> Préparer notre avenir & celui de nos membres	10
<b>4.</b> Au service de nos membres	16
<b>5.</b> Relations humaines	44
<b>6.</b> Rapport financier	52



**Auteurs et contributeurs :** Olivia De Staercke, Baudouin Lemaire, Alex Parisel, Sebastiaan Guldentops, Bart Vandenreijt, Caroline Lejeune, Vincent Fouilloux, Xavier Derasse, Gladys Villey, Chantal Verbois, Valérie De Keyser, Laurence Bettignie, Wassima Ben Aissa, Nathalie Koube, Aurélie Lenfant, Annissa Tamines, Manuel Magnette, Amandine Durieu, Pascale Backaert, Aurélie Meur, Wendy Debouck, Vinciane Hartman, Johanne Rami.

**Graphisme et mise en page :** Nathalie Jolie.

**Iconographie et photos :** Communication interne & Collaboration, Département d'Aide à la Personne, Planet'UP, Sales & Marketing.



# 1. Nos instances

Mutualité « Partena-Mutualité Libre » 2022





## Bureau du conseil d'administration

### Président

LEMAIRE Baudouin

### Vice-Présidents

JONCKHEERE Vincent

ROOSE Barbara

### Administrateurs

JANSSEN BENNYNCK Anne

PEETERS Yves

QUOIDBACH Vinciane

VAN ROSSUM Stéphanie

WALLEMACQ Jean

### Invités

PARISEL Alex (Directeur Général)

FRAITURE David (Directeur Général Adjoint)

BACKAERT Pascale (Directrice Juridique)

## Conseil d'administration

### Président

LEMAIRE Baudouin

### Vice-Présidents

JONCKHEERE Vincent

ROOSE Barbara

### Directeur général

PARISEL Alex

### Administrateurs

ANDRIEUX Jean-Louis

BODSON Aline

BRASSEUR Christine

BRASSEUR Michel

CHARLIER Thierry

DAMMAN Philippe

DAUMERIE Luc

DE BETHUNE Elisabeth

DELETAILE Sébastien

DE MUYNCK Annick

DE ROOVER Bernard

DE RYCK Violette

DETAVERNIER Luc

DE THIBAUT Thierry

DU BOIS D'AISCHE Aloys

D'URSEL Nathalie

JANSSEN BENNYNCK Anne

LACHMAN Albert

LANGLOIS Caroline

LIZIN Philippe

LONDOZ Stephan

MATTHYS Luc

MPASINAS Valérie

PEETERS Yves

PIRLOT DE CORBION Chantal

QUEVAUVILLERS Francis

QUOIDBACH Vinciane

SYMENS Serge

VAN GEEL Luc

VAN ROSSUM Stéphanie

VANDEDEULPEN Dominique

VERECKEN Eric

VETS Jean-Pierre

WALLEMACQ Jean

## Assemblée générale

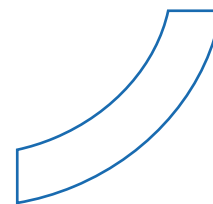
ALAIME Dimitri  
ANDRIEUX Jean-Louis  
BACCAERT Raymond  
BAKERROOT Françoise  
BALLAUX Nathalie  
BASTIN Joël  
BISIAUX Geoffry  
BODDIN Roland  
BODSON Aline  
BOLY Irène  
BONDROIT André  
BONIVERT Jean-Marie  
BOUSLAMA Nabil  
BRANKART Jean-Claude  
BRASSEUR Christine  
BRASSEUR Michel  
BRENEZ Xavier  
BRINKMANN-Nelson Helga  
CHEVALIER Carine  
COLINET Dominique  
DAMMAN Philippe  
DAUMERIE Luc  
DE BETHUNE Elisabeth  
DEBOUNY Claire  
DECAMP Michaël  
DE KEYSER Daniel  
DELEPINE Luc  
DELEPINE Lucie  
DELETAILLE Sébastien  
DELPORTE Luc  
DE MUYNCK Annick  
DE ROOVER Axel  
DE ROOVER Bernard  
DE ROOVER Cédric  
DE ROOVER Cinthia  
DE RYCK Violette

DETAVERNIER Luc  
DE THIBAUT Thierry  
DETRY Colette  
DU BOIS d'AISCHE Aloys  
DU BUS de WARNAFFE André  
DUMOULIN Marc  
D'URSEL Nathalie  
EERTMANS Michel  
FERETTE Daniel  
FRANSEN Ronald  
GERVAIS Mailys  
GEUBELLE Bernard  
GRANDE Carla  
GYSELINX François  
HOST André  
HOURT Nicolas  
JADOT Léna  
JONCKHEERE Vincent  
LANDRAIN Suzanne  
LANGLOIS Caroline  
LEMAIRE Baudouin  
LIENART Robert  
LIZIN Philippe  
LOHEST Vincent  
LOOSVELD Gwendoline  
MALOU Lucie  
MALOU Myriam  
MANDIC Radmila  
MASSILLON Dominique  
MASSY José  
MATTELAER Frédéric  
MATTELAER Kathelijne  
MATTELAER Ronny  
MATTHYS Luc  
MINSIER Jean-Louis  
MOUSSAOUI Jemâa

MPASINAS Valérie  
NAVEZ Pierre  
NOBLESSE Philippe  
NOËL Sandrine  
NOWICKI Gustave  
PARDOEN Martial  
PEETERS Yves  
PIRENATONIO Adriano  
PIRLOT DE CORBION Chantal  
POTTIEZ Bénédicte  
QUEVAUVILLERS Francis  
RAES Georges  
RAYSZ François  
RICHARD Michel  
ROBLAIN Françoise  
ROOSE Barbara  
RORIVE Lucien  
SCHMITZ Jean  
STALAS Jean  
STAPPAERTS Didier  
STEYLEMANS Thierry  
SYMENS Serge  
TRICNAUX Paul-André  
VANDERMEERSCH Olivier  
VANDESANDE Pascal  
VANDEVELDE Marcel  
van ROSSUM Stéphanie  
VERECKEN Eric  
VETS Jean-Pierre  
VINCENT Marie-Claire  
VOGLAIRE Thibault  
VRYGHEM Marie-Emilie  
WALLEMACQ Jean  
WAUTERS Alain

## Réviseurs d'entreprises

EY Réviseurs d'entreprises SRL  
Représenté par Marie-Laure Moreau, Associée  
Numéro d'agrégation IRE : AO1729





## Notes

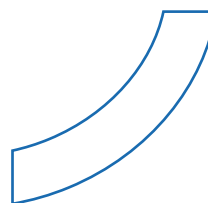
A series of horizontal dotted lines for taking notes, filling most of the page.



## 2. Préambule







### Soyons volontaristes dans un monde en transition !

Nous vivons dans un monde en profonde mutation, avec cet étrange sentiment que « le vieux monde se meurt, le nouveau monde tarde à apparaître et dans ce clair-obscur surgissent des monstres ». En cette année 2022, la guerre en Ukraine est venue prendre le relais des préoccupations occidentales face à la crise sanitaire, mettant en évidence la fragilité de nos modèles économiques (fin de la « mondialisation heureuse ») et énergétiques, voire de notre modèle de société démocratique (montée du modèle illibéral et des extrêmes). Le tout sous le regard de la mère de toutes les crises : la crise climatique.

Le concept de mutualité trouve toute sa raison d'être dans les crises en tant qu'acteur a-cyclique, corps intermédiaire stabilisateur. Malgré les crises, nous assurons et améliorons nos services, nous les renforçons et les adaptons. Et dans ce « clair-obscur », notre responsabilité sociétale prend de l'ampleur : nous organisons un centre de vaccination, nous soutenons l'accueil des réfugiés ukrainiens, nous nous engageons dans la prise en charge de la santé mentale exacerbée par les crises, nous assumons notre éco-responsabilité (bilan carbone, économies d'énergie), nous limitons l'impact de l'inflation sur notre cotisation pour l'assurance complémentaire.

Nous aimerions faire plus. Mais notre organisation est sous tension. Nos équipes doivent faire face aux pressions liées aux demandes renforcées de services sociaux, des demandes de statut Bénéficiaires de l'Intervention Majorée – BIM, de l'augmentation des dossiers incapacité et invalidité au travail, de la complexité réglementaire. Notre capacité à recruter certains profils est limitée dans un marché du travail lui-même en pleine mutation. Malgré cela, l'engagement de nos équipes reste extraordinaire et l'absentéisme sous contrôle.

Nos ressources financières subissent l'impact de l'inflation non

compensée par l'augmentation des dotations de l'Etat. Et nos ressources informatiques font face à la cybermenace toujours plus concrète, nécessitant une attention de tous les instants et des investissements conséquents.

Nous aimerions faire plus mais nous avons déjà fait beaucoup. La confiance de nos membres reste excellente et se traduit par une croissance forte en 2022 couplée à une grande satisfaction. Notre accessibilité s'est fortement renforcée et se veut toujours plus inclusive voire proactive auprès des plus précarisés. Notre assurance complémentaire connaît un succès qui dépasse nos attentes de même que notre nouvelle application lancée début 2022.

Finalement nous préparons l'avenir en investissant dans nos data, dans nos services d'accompagnement des trajets de soins et dans une nouvelle offre d'assurance dentaire. Sans compter sur la préparation de la fusion entre entités informatiques (OPI et MLOZ IT) pour créer un pôle informatique intégré au service des Mutualités Libres (Mutual IT).

Notre bilan est solide et c'est en confiance que nous abordons les années à venir, conscients qu'une organisation sous tension face à des mutations profondes nécessitera de faire des choix volontaristes et de trouver des équilibres délicats, tant économiques qu'humains.

Enfin, cette année 2022 a vu le renouvellement pour 6 ans de nos instances dirigeantes, assemblée générale et conseil d'administration. À cette occasion, de nouveaux candidats, jeunes et moins jeunes ont rejoint nos instances manifestant ainsi leur intérêt pour notre mutualité. Nous tenons à les remercier chaleureusement, de même que toutes les personnes actives dans nos différentes instances ainsi que l'ensemble des collaborateurs, pour leur engagement et leur confiance.

\*Cahiers de prison, Antonio Gramsci, 1983

Baudouin Lemaire  
Président



Alex Parisel  
Directeur général



A group of diverse people are gathered around a table in what appears to be a library or office setting, with bookshelves in the background. In the foreground, a woman with curly hair, wearing a mustard-colored cardigan over a striped shirt, is smiling and pointing at a document on the table. To her left, a man with a beard is looking down at the document. In the background, other people are visible, some looking at their phones. The overall atmosphere is collaborative and professional. There are decorative white line-art elements: a circle in the top right corner and a bracket-like shape on the right side of the page.

### 3. Préparer notre avenir & celui de nos membres

## 3.1 Partenamut et son environnement

Partenamut est le fruit de nombreuses fusions, les trois dernières étant les fusions avec Euromut (2015), la mutualité Securex (2017) et Omnimut (2020).

Dans le même temps, Partenamut se recentrait sur Bruxelles et la Wallonie tandis que Partena Ziekenfonds se consacrait essentiellement à la Flandre, tout en respectant le libre-arbitre de chaque membre de rester dans la mutualité de son choix.

Fin 2021, Partena Ziekenfonds et OZ ont fusionné pour créer la mutualité Helan, nouveau partenaire de Partenamut garantissant la continuité des accords de collaboration existants auparavant avec Partena Ziekenfonds.

Ensemble, avec la Freie Krankenkasse qui se focalise sur la région germanophone, ces trois mutualités constituent l'Union Nationale des Mutualités Libres (MLOZ).



### Notre mission

Partenamut est une mutualité ouverte à tous, qui assume pleinement sa mission légale et veut maximiser son impact sociétal, permettant à ses membres de gérer simplement et activement leur santé, en offrant des solutions innovantes adaptées tout au long de la vie, à un juste prix.

### Notre vision 2025

D'ici 2025, notre cœur de métier transactionnel gardera toute son importance, mais il se transformera en profondeur avec l'automatisation, la digitalisation, la législation et les évolutions des attentes et pratiques des membres.

Nous accompagnerons cette évolution en créant une nouvelle proposition de valeur qui simplifie encore et toujours la santé de nos membres tout en leur offrant la possibilité de mieux cultiver leur santé, au-delà des remboursements, en partenariat avec le monde médical et le monde de la santé préventive.

Nous serons innovants, agiles et résilients face aux évolutions de notre secteur, face à la complexité et l'incertitude de notre environnement et face à la contrainte budgétaire. Nous serons accessibles de manière inclusive et proactive (en prenant les devants). Nous resterons une

organisation financièrement saine, qui favorisera l'équilibre entre vie privée et professionnelle pour ses collaborateurs et qui aura renforcé sa responsabilité sociétale, en particulier son éco-responsabilité.

En 2025, nous serons une référence fiable et incontournable pour nos membres lorsqu'il s'agit de leur santé, et nos membres seront nos meilleurs ambassadeurs.

### Nos valeurs

Chez Partenamut, nous œuvrons quotidiennement à simplifier et cultiver la santé de tous nos membres, en faisant converger les enjeux de santé publique avec leurs besoins et leurs attentes individuelles.

Nous contribuons ainsi à diminuer la charge mentale occasionnée par la gestion administrative de la santé et permettons à chaque membre de disposer d'un accompagnement et d'informations fiables et pertinentes pour prendre sa santé en main.

Nous favorisons l'esprit d'innovation, en restant ouverts sur le monde qui nous entoure et en capitalisant sur l'intelligence collective et des partenariats externes pour rester des précurseurs au service de nos membres.

Nos choix, en tant qu'organisation humaine et en tant qu'organisme de santé publique, sont ancrés dans la lutte pour la préservation de la planète et le développement durable. Ils se font en toute indépendance d'intérêts autres (politiques ou économiques) que l'intérêt pour la santé de nos membres. Nous sommes une Mutualité Libre !



## Nos écosystèmes

Nous pensons le concept d'écosystème comme un ensemble de partenaires avec un but commun et œuvrant de concert pour l'atteindre en développant une gouvernance qui assure de la transparence et de la cohérence ainsi que des synergies opérationnelles (échanges de data, outils partagés, etc.).

### Ecosystème lié à Partenamut

La mutualité Partenamut s'appuie sur :

- Partena Promeris, son asbl patrimoniale (bâtiments et participations dans l'écosystème élargi de Partenamut) ;
- Le Centre Indépendant d'Aide Sociale (CIAS), notre asbl agréée par la Région Wallonne ;
- Rosa, l'asbl qui développe pour Partenamut une « application patient » et future plateforme de prévention pour nos membres.

Il s'agit d'un écosystème intégré : la gouvernance des instances est composée des membres du Bureau du conseil d'administration de Partenamut, assurant la transparence et la cohérence des orientations avec la mutualité.

### Ecosystème de l'aide à domicile

Pour accompagner le maintien de nos membres à leur domicile, Partenamut s'appuie sur le CIAS et sur un écosystème large composé :

- Des asbl « Vivre à Domicile » (VAD) qui coordonnent les soins à domicile ;
- De partenaires du secteur des Services d'Aide aux Familles et aux Aînés (SAFA), aides familiales et ménagères, dont les principaux sont les asbl Centre Indépendant d'Aide aux Familles (CIAF), basé à Mons, et le Centre Familial de Bruxelles (CFB) ;
- De partenaires de proximité comme l'asbl Bras Dessus Bras Dessous ;
- D'asbl thématiques comme Alzheimer Belgique ou Oncobulle ;
- D'un réseau de partenaires de transport non urgent dont les principaux sont Solumob et Patient Assistance : le dispatching est organisé par la Croix Rouge.

### Ecosystème intégré entre Helan et Partenamut

Les deux mutualités partagent leurs ambitions d'innovation et s'accordent pour renforcer et compléter leurs écosystèmes respectifs au profit de leurs membres. Un mandat sous forme de charte d'investissement a été confié à Carevolution srl, notre fonds d'investissement sociétal pour soutenir des initiatives en lien avec la santé, souvent via des start-ups.

À ce titre, Carevolution soutient des initiatives :

- De proximité pour le maintien à domicile comme Hoplr et Helpper ;
- Dans la santé mentale (Wellways/Icas qui assure notre ligne 24/7 pour nos membres) ;
- De prévention secondaire (Move Up pour le volet post chirurgical) ;
- Etc.

Les deux mutualités ont également développé des services partagés, comme le tri centralisé des documents papiers (plusieurs dizaines de milliers par jour), le scanning de ces documents, leur validation, ou encore l'informatique spécifique aux mutualités.

### Ecosystème de l'Union Nationale des Mutualités Libres

Les trois mutualités libres (Freie, Helan, Partenamut) et les services de l'Union Nationale forment ensemble l'Union Nationale des Mutualités Libres (MLOZ). Ils ont mis en commun une partie de leur informatique au sein de MLOZ IT asbl et disposent d'une asbl patrimoniale APROSS asbl, qui héberge à la fois les bâtiments de l'Union Nationale et les activités communes de formation (service OPFOR).

L'écosystème est complété par MLOZ Insurance, la société mutualiste d'assurance qui développe et commercialise les produits Hospitalia et Dentalia.

### Notre responsabilité sociétale

Par nature, notre mission est sociétale. Mais nous considérons que notre responsabilité dépasse le simple cadre de notre mission légale. En 2022, nous avons par exemple :

- Mené des actions de soutien et d'accompagnement auprès des réfugiés ukrainiens : diffusion de vidéos en ukrainien pour expliquer leurs droits, recrutement de personnel parlant ukrainien, distribution de kits « petite enfance » pour les mamans avec enfants en bas-âge : au total plus de 4.000 Ukrainiens ont rejoint Partenamut en 2022 ;
- Maintenu des actions de soutien d'accès à la santé mentale pour les étudiants (ligne d'appel gratuite, support à l'asbl SSM-ULB) ;
- Pris des mesures pour améliorer notre éco-responsabilité : mise en place d'un bilan carbone et d'un plan de réduction annuel d'émission de CO<sub>2</sub>, participation de tout le personnel Partenamut à la « fresque du climat » <https://fresqueduclimat.org>, plan de réduction de la consommation d'énergie de 10%, investissements complémentaires dans les bâtiments (site de Mons), réduction des déchets (suppression des bouteilles d'eau, etc.).

## 3.2 Notre stratégie : Partenamut 2025, voire Partenamut 2030 !



Comme énoncé dans le préambule, notre monde est en profonde mutation. Nous en prenons acte et souhaitons nous y inscrire de manière responsable et volontariste, en nous appuyant sur nos valeurs, notre mission, notre responsabilité sociétale et nos talents, en le faisant à notre échelle, de manière concrète et pour toujours mieux accompagner nos membres.

C'est pourquoi, d'ici 2025, *notre cœur de métier* transactionnel gardera toute son importance. L'accès à des services de qualité restera fondamental. Nous resterons robustes dans la maîtrise de notre métier, dans notre excellence opérationnelle, sans jamais renoncer à notre empathie lors de chaque contact : c'est la base de la confiance.

Mais ce cœur de métier subira *une transformation* en profondeur avec l'automatisation, la digitalisation, la législation et les évolutions des attentes et pratiques des membres, y compris non-numériques.

Nous accompagnerons cette transformation en offrant une nouvelle proposition de valeur qui renforcera *la simplicité* de l'accès à la santé, tout en offrant la possibilité à nos membres de mieux *cultiver leur santé*, selon leurs besoins spécifiques. Alors que les déterminants de la (bonne) santé restent puissants (éducation, structure familiale, logement, etc.) et font référence au rôle social et régulateur de l'Etat, nous souhaitons faciliter le *choix éclairé* de nos membres pour qu'ils puissent agir au mieux sur leurs comportements (sédentarité, alimentation, addictions, sommeil), tant individuellement que collectivement.

Nous ne réussissons qu'en *partenariat* avec le monde médical et le monde de la santé préventive desquels nous souhaitons nous rapprocher. Les services de l'Union Nationale des Mutualités Libres ont un rôle à jouer pour faciliter cette démarche. Et l'une des clés du succès se trouve dans *la maîtrise des données* que l'on doit valoriser dans le respect des règles et de la vie privée pour offrir ces choix éclairés.

Notre vision 2025, c'est d'être une référence fiable et incontournable pour nos membres lorsqu'il s'agit de leur santé ; nos membres seront ainsi nos meilleurs ambassadeurs !

### Le programme Partenamut 2025 a été lancé pour réaliser cette vision et s'appuie sur quatre ambitions qui se renforcent mutuellement :

- #1** Assurer une croissance durable pour assurer nos dotations : notre croissance doit nous permettre d'investir dans nos autres ambitions ;
- #2** Offrir une expérience omnicanal sans effort, garantissant l'accessibilité pour tous (digital, Service Center, agences) ;
- #3** Engagement dans un membership qui promeut la prévention au départ de notre cœur de métier et de nos données (notifications de prévention, rappels, etc.) ;
- #4** Care : accompagnements renforcés lors de trajets de soins spécifiques (oncologie, santé mentale, cardiologie).

Ces ambitions sont soutenues par des facteurs de succès en développement constant :

- Valoriser les données au service de nos membres ;
- Développer nos ressources organisationnelles (compétences prévisionnelles, gouvernance, design organisationnel, etc.) ;
- Un système informatique fiable et adapté (stabilité, cybersécurité, etc.).

Nous renforçons en parallèle nos engagements sociétaux, dont les principales thématiques à ce jour sont :

- Notre éco-responsabilité (bilan carbone, sensibilisation des collaborateurs, santé et environnement) ;
- La santé mentale des jeunes (depuis 2021) ;
- Des démarches sociétales en réaction aux actualités (inondations en 2021, vaccination et Ukraine en 2022).

## 3.3 En quoi nos données de santé nous permettent de mieux accompagner nos membres ?

### 3.3.1 Les données de santé au service de nos membres

Nous sommes fermement persuadés que mettre leurs données au service de nos membres est une priorité. C'est l'un de nos facteurs clés de succès.

Nous avons commencé à transformer la manière dont nous récoltons et travaillons sur les données depuis maintenant 3 ans. Nos avancées jusqu'à présent nous permettent de constater que les données et l'Intelligence Artificielle joueront un rôle crucial dans notre évolution, en réduisant considérablement le temps de traitement des dossiers et les remboursements pour nos membres, mais surtout en libérant notre personnel de la gestion opérationnelle des dossiers simples pour se concentrer sur les dossiers complexes et en définitive le contact humain.

Voici les principales avancées au niveau des données depuis 2019 :

- Nous avons mis en place une nouvelle infrastructure de données ;
- Nous avons constitué une nouvelle équipe (des professionnels hautement qualifiés et motivés ayant soit une expertise technique (ingénierie des données, Intelligent Process Automation, machine learning, Data & AI delivery, visualisation des données, architecture des données et de l'IA) soit une expertise métier (traduction de données et analyses, gestion des données, agile PMO, ...)
- Nous nous sommes attaqués à notre dette numérique ;
- Nous avons construit de nouveaux modèles d'analyse avancée (comme le Computer Vision et le Natural Language Processing qui nous facilitent le traitement des mails et dossiers) ;
- Nous avons adopté l'agilité comme méthode de travail au quotidien.

Depuis un an, nos efforts ont commencé à porter leurs fruits et le travail de l'équipe a eu un impact majeur sur notre cœur de métier. En rendant utilisables en interne les données de près de 1,3 million de membres et de manière sécurisée, nous avons atteint ce que l'on appelle une masse

critique : ce qui va nous permettre de développer des produits et des outils basés sur nos données.

Aujourd'hui, les données permettent d'améliorer l'organisation du travail au bénéfice de nos membres pour plus de la moitié des employés de Partenamut, par exemple grâce à des processus de robotisation ou la distribution automatique de tâches quotidiennes.

### 3.3.2 Garantir la protection des données

L'année 2022 a été une année difficile en matière de cybersécurité et de protection des données personnelles. Les entreprises du monde entier

ont fait face à des défis majeurs en raison de l'augmentation des attaques de cybercriminalité et de la pression accrue des autorités de contrôle pour garantir la sécurité des données à caractère personnel.

Chez Partenamut, nous sommes conscients de ces défis et avons

mis en place des mesures proactives pour y faire face. Nous avons été aux côtés de notre personnel comme de nos membres pour faire face à cette évolution.

En externe :

- Nos membres ont signalé 2,4 fois plus de tentatives de phishing par téléphone par rapport à 2021 ;
- Nous avons créé un tutoriel vidéo pour nos membres afin de les aider à mieux reconnaître les tentatives frauduleuses : cette vidéo a été regardée par plus de 8 000 personnes et a été l'un des sujets de newsletter les plus populaires de 2022.

En interne :

- Nous avons réalisé une analyse globale de risques liés au Règlement général sur la protection des données (RGPD ou GDPR) pour identifier les vulnérabilités potentielles de notre organisation et avons mis en place un « comité des données », chargé d'analyser en profondeur et de manière pluridisciplinaire toutes les initiatives

**« Aujourd'hui, les données permettent d'améliorer l'organisation du travail au bénéfice de nos membres. »**



**En rendant utilisables en interne les données de près de 1,3 million de membres de manière sécurisée, nous avons atteint ce que l'on appelle une masse critique : cela va nous permettre de développer des produits et des outils basés sur nos données.**

impliquant des traitements de données sous l'angle de la protection de la vie privée et de la sécurité informatique ;

- Nous avons également poursuivi la démarche de sensibilisation sur la protection des données personnelles débutée en 2021, grâce à des formations internes adaptées au rôle de chaque collaborateur. L'objectif : sensibiliser toutes les équipes à l'importance de la cybersécurité et de la protection des données personnelles ;
- Un énorme effort a été réalisé par les équipes informatiques pour sécuriser nos environnements IT en 2022.

Grâce à la gouvernance mise en place, nous avons grandi en maturité et sommes aujourd'hui en mesure d'investir notre énergie dans ce qui apporte réellement de la valeur au rôle de Partenamut : la simplification avec empathie de la santé de nos membres.

Notre engagement en faveur de la cybersécurité et de la protection des données personnelles nous a permis, en 2022 toujours, de maintenir un haut niveau de sécurité pour les données de nos membres tout en continuant à innover pour offrir des services toujours plus performants et adaptés à leurs besoins.



**4.  
Au service de  
nos membres**



## L'accessibilité se renforce en 2022 avec une grande satisfaction de nos membres

Les efforts consentis en 2020 et 2021 ont porté leurs fruits en 2022 avec une accessibilité qui permet une prise en charge de qualité.

Pour le Service Center, au-delà du renfort significatif des équipes, nous nous sommes appuyés sur une dynamique pluridisciplinaire pour identifier les opportunités de réduction des contacts générés par nos propres dysfonctionnements (bugs informatiques, courriers peu clairs, informations introuvables sur notre site, etc.) ou par la complexité inhérente à certaines thématiques (simplification des processus, automatisations, etc.). Les plaintes pour « délai d'attente » ont baissé de 57% sur l'année 2022.



Notre nouvelle application, forte de nouvelles fonctionnalités et d'une « expérience client » revisitée, a été lancée début 2022 avec succès (+15% d'utilisateurs et +43% de sessions ouvertes) et bénéficie d'un très bon score de satisfaction sur les réseaux (4,2/5). On trouve par exemple la version digitale de la carte européenne d'assurance maladie dans l'application, innovation copiée en fin d'année 2022 par d'autres mutualités. Même notre accès « MyMut » est en augmentation de 4%, ce qui signifie que 70% de nos titulaires utilisent un canal digital.

Nos agences ont élargi leur accès de plages de rendez-vous, qu'elles soient physiques, en video-calls ou téléphoniques. La prise de rendez-vous n'a globalement pas posé de problème (solution digitale ou téléphonique, délai de 48h, plages d'urgence, etc.).

Nos conseillers clientèle viennent par ailleurs régulièrement en renfort du Service Center lors des moments de pics : cette complémentarité entre le Service Center et les agences renforce notre résilience en cas de choc

(envois de masse générant un surplus d'appels, retards de traitement ponctuels, canaux digitaux dysfonctionnels, annonces des autorités dans la presse autour des BIM, etc.).

Les services opérationnels renforcent l'accompagnement des membres en effectuant des appels proactifs auprès du membre et/ou auprès d'un tiers (l'employeur en cas d'incapacité de travail, le prestataire de soins pour complément d'informations, etc.) afin de minimiser les démarches et tracasseries administratives.

Dans le même temps, nos équipes du département d'aide à la personne (DAP) ont passé des milliers d'appels proactifs auprès d'un public préca-risé pour assurer le suivi de leur dossier ou simplement passer en revue leurs éventuels besoins.

Malgré ces résultats probants et toujours dans notre vision de « prévention », une réflexion plus large sur la fracture numérique en santé sera entamée dès 2023.

Le résultat de ces mesures multiples confirme une satisfaction générale de nos membres, qui s'est traduite par un taux de recommandation positif (Net Promoter Score de 19, voir plus loin) et par un taux de départ (mut-out) extrêmement bas comparé aux autres mutualités (< 0,7%), preuve de leur loyauté.

**« Nos conseillers clientèle viennent par ailleurs régulièrement en renfort du Service Center lors des moments de pics : cette complémentarité entre le Service Center et les agences renforce notre résilience en cas de choc. »**



**1.308.221**  
membres en  
2022, soit **+2,38%**  
par rapport à  
2021



## 4.1 Nos membres



### 4.1.1 Portefeuille et parts de marché

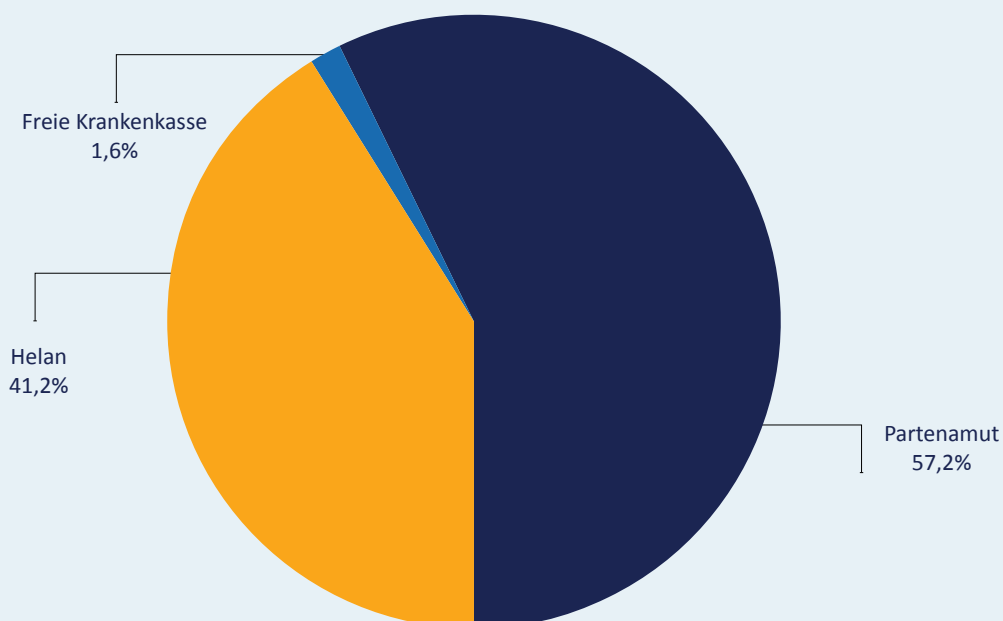
#### 4.1.1.1 Assurance obligatoire

#### PARTS DE MARCHÉ ET NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES

	Partenamut	Freie Krankenkasse	OZ Partena Ziekenfonds fusion au 01/01/2022 pour devenir Helan		Union Nationale des Mutualités Libres
31/12/2021	1.277.835	35.380	459.513	481.612	2.254.340
31/12/2022	1.308.221	36.776	940.945		2.285.942
Evolution 2022/2021	+2,38%	+3,95%	-0,02%		+1,40%

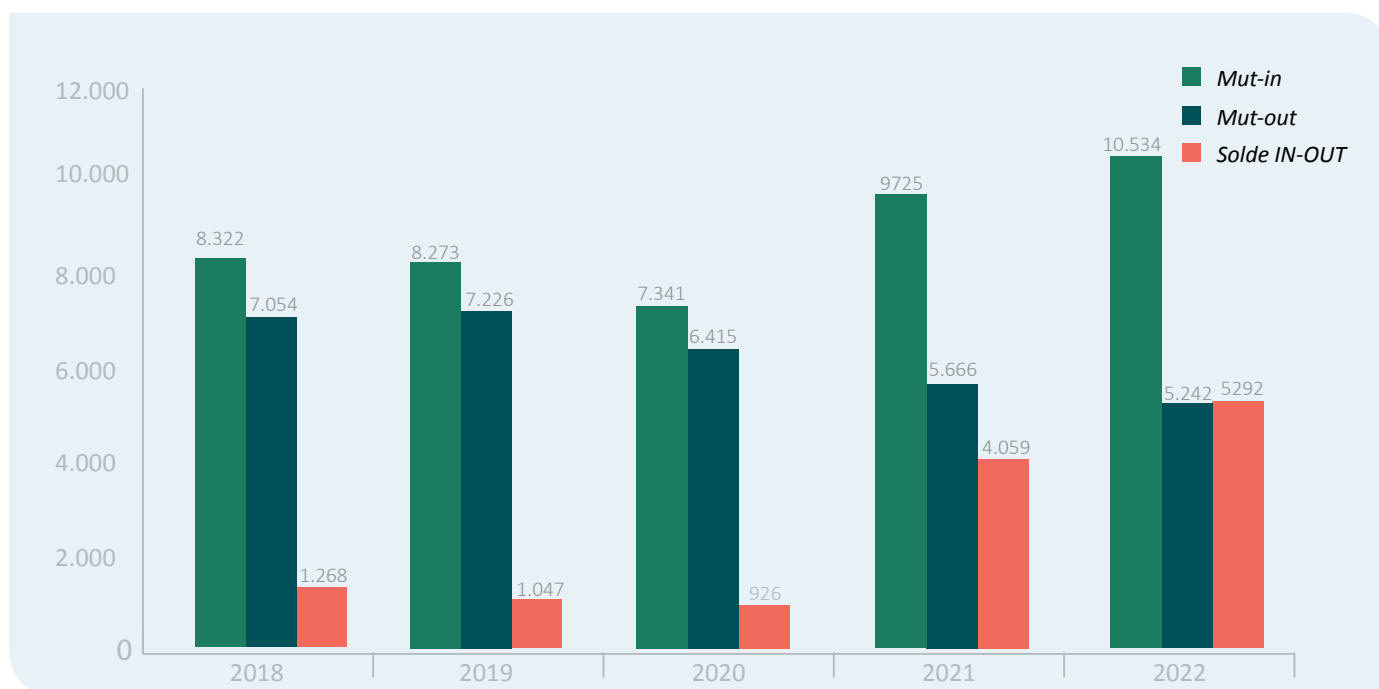
Source : MLOZ

#### RÉPARTITION DES BÉNÉFICIAIRES AU 31/12/2022



Source : MLOZ

## MUT-IN / MUT-OUT

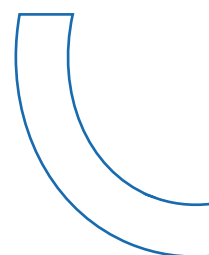


Source : BI

*NB : il s'agit du nombre de titulaires qui nous rejoignent en provenance d'une autre mutualité ou qui nous quittent pour une autre mutualité.*

Notre résultat 2022 a bénéficié, comme en 2021, d'un solde mut-in/mut-out très favorable, à la fois grâce à une meilleure attractivité (mut-in en hausse), et à une rétention fortement améliorée (mut-out en diminution).

Notre croissance en 2022 a été dès lors remarquable et au-delà des attentes. Une partie est liée à l'arrivée des Ukrainiens, plus de 4.000 d'entre-eux ayant rejoint Partenamut. Même sans cette arrivée exceptionnelle, nous dépassons les 2%.





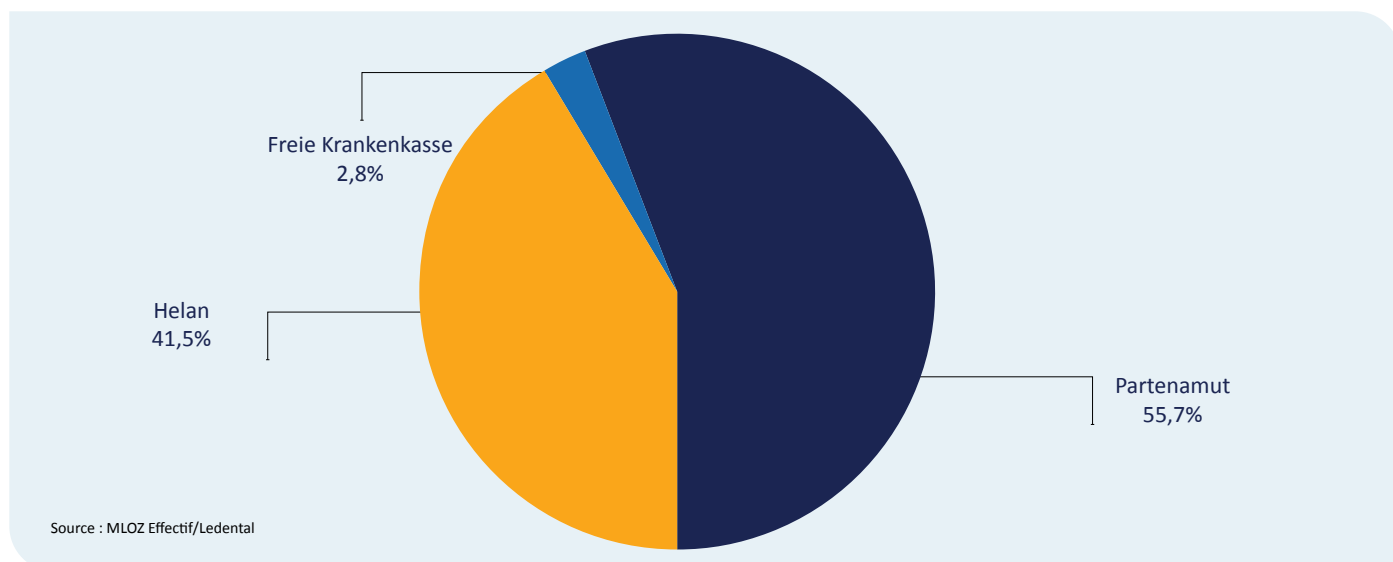
### 4.1.1.2 Hospitalia

#### EFFECTIFS HOSPITALIA AU 31/12/2022

	Partenamut	Freie Krankenkasse	OZ Partena Ziekenfonds fusion au 01/01/2022 pour devenir Helan		Union Nationale des Mutualités Libres
<b>31/12/2021</b>	<b>457.816</b>	23.418	169.820	178.527	<b>829.581</b>
<b>31/12/2022</b>	<b>468.847</b>	23.836	349.628		<b>842.311</b>
<b>Evolution 2022/2021</b>	<b>+2,4%</b>	+1,8%	+0,37%		<b>+1,5%</b>

Source : MLOZ Effectif/Ledental

#### PARTS DE MARCHÉ HOSPITALIA AU 31/12/2022



Source : MLOZ Effectif/Ledental



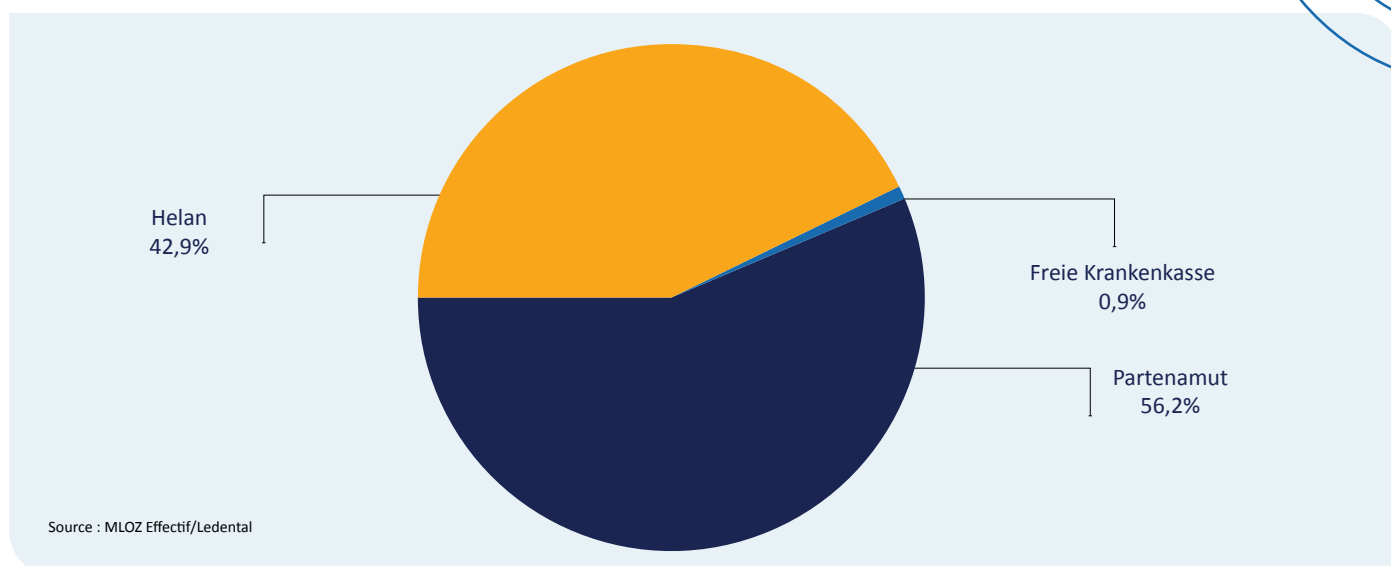
### 4.1.1.3 Dentalia Plus

#### EFFECTIFS DENTALIA PLUS AU 31/12/2022

	Partenamut	Freie Krankenkasse	OZ Partena Ziekenfonds fusion au 01/01/2022 pour devenir Helan		Union Nationale des Mutualités Libres
<b>31/12/2021</b>	<b>326.266</b>	4.736	139.197	122.636	<b>592.835</b>
<b>31/12/2022</b>	<b>357.564</b>	5.645	272.868		<b>636.077</b>
<b>Evolution 2022/2021</b>	<b>+9,6%</b>	+19,2%	+4,21%		<b>+7,3%</b>

Source : MLOZ Effectif/Ledental

#### PARTS DE MARCHÉ DENTALIA PLUS AU 31/12/2022



Source : MLOZ Effectif/Ledental

### 4.1.1.4 Medicalia

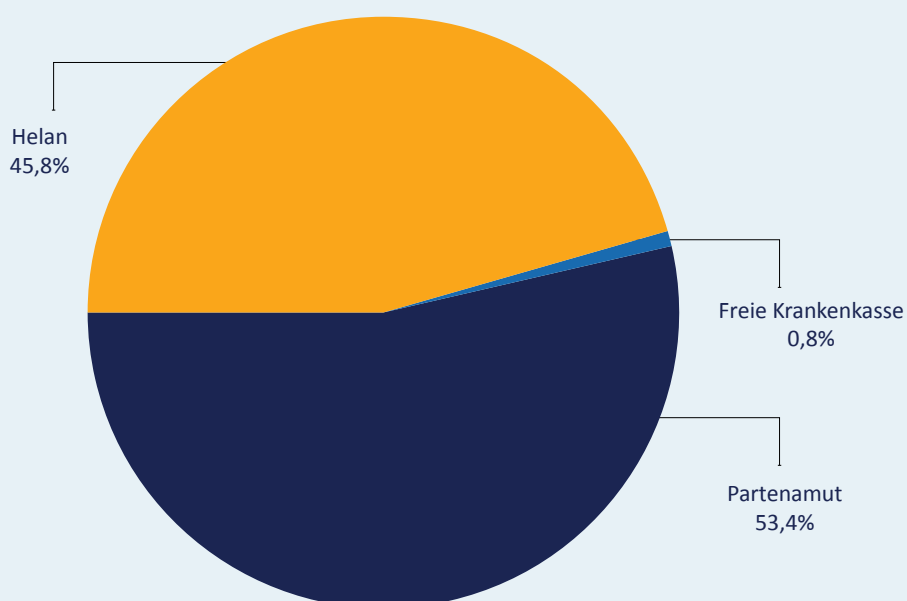
Le produit Medicalia a progressivement cessé d'être commercialisé en 2022. L'affiliation en ligne n'a plus été possible à partir du 18 janvier, puis le produit a cessé d'être commercialisé le 1<sup>er</sup> juillet. Cet arrêt progressif est consécutif à l'arrêt de la vente de ce produit, décision prise en 2021. Les membres affiliés à Medicalia avant le 1<sup>er</sup> juillet 2022 continueront à en bénéficier, hormis la prime de naissance spécifique au produit (hors assurance complémentaire).

#### EFFECTIFS MEDICALIA AU 31/12/2022

	Partenamut	Freie Krankenkasse	OZ Partena Ziekenfonds fusion au 01/01/2022 pour devenir Helan		Union Nationale des Mutualités Libres
<b>31/12/2021</b>	<b>20.796</b>	284	9.840	8.691	<b>39.611</b>
<b>31/12/2022</b>	<b>20.531</b>	295	17.586		<b>38.412</b>
<b>Evolution 2022/2021</b>	<b>-1,3%</b>	+3,9%	-5,1%		<b>-3,0%</b>

Source : MLOZ Effectif/Ledental

#### PARTS DE MARCHÉ MEDICALIA AU 31/12/2022



Source : MLOZ Effectif / Ledental



## 4.1.2 Cotisation et budget assurance complémentaire

Après une hausse de la consommation de plus de 20% en 2021, nous constatons en 2022 une augmentation des dépenses globales de l'assurance complémentaire (AC) de +16,3% par rapport à 2021. Cette augmentation dépasse le budget prévu : l'AC enregistre 69.793.448€ de dépenses versus un budget de 68.409.448€.

Nous constatons donc un dépassement de +2,02%, soit 1.385.529€, contrairement aux années précédentes qui avaient enregistré une sous-consommation suite à la crise sanitaire liée au virus Covid-19.

Pour rappel, ces dépenses sont constituées par les prestations AC que nous remboursons

directement à nos affiliés, ainsi que par les prestations exécutées par nos partenaires avec lesquels nous avons conclu des accords de collaboration (exemples : Croix-Rouge de Belgique, Patients Assistance, Centre Familial de Bruxelles, etc.).

Voici les cinq avantages les plus utilisés en 2022, représentant en tout 58% des dépenses AC :

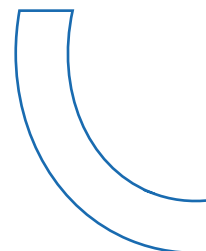
- L'optique (8.453.239€) ;
- Les clubs sportifs (8.387.630€) ;
- La psychologie (8.325.872€) ;
- Les tickets modérateurs (8.068.704€) ;

- Le service des vacances jeunes (7.094.667€).

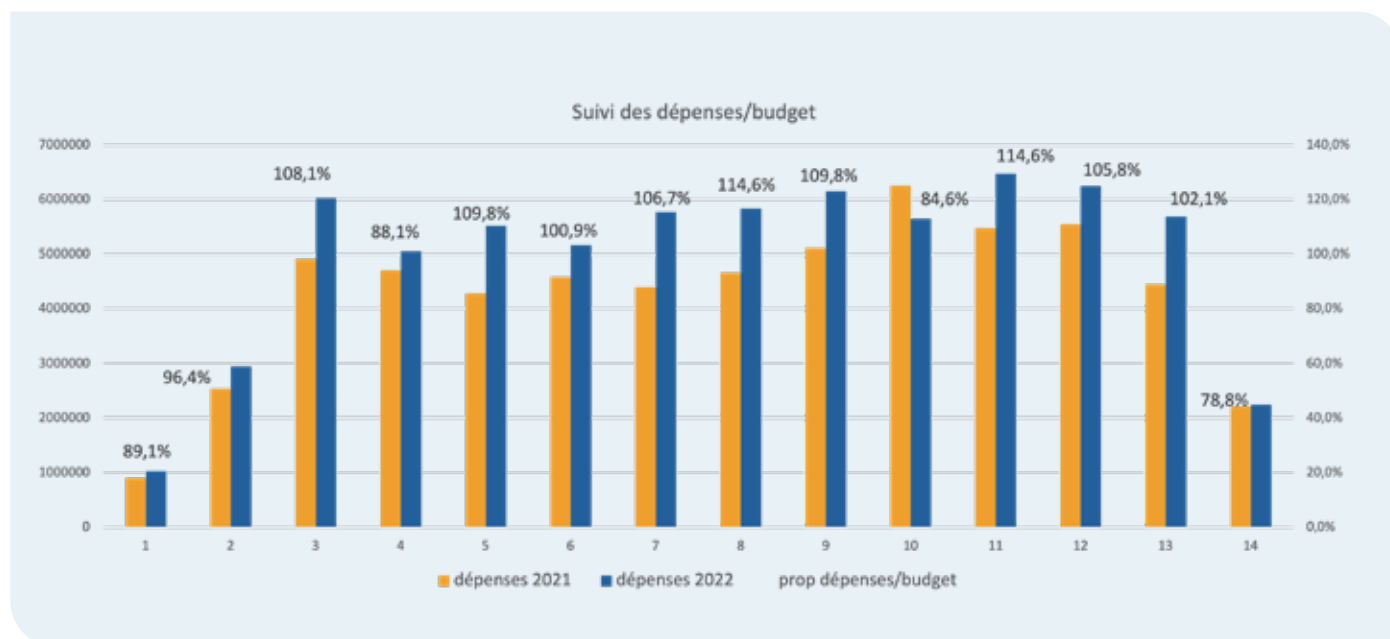
L'avantage vacances jeunes qui avait disparu du top 5 en 2021 suite aux confinements et restrictions reprend logiquement sa place en 2022.

Cette hausse trouve son explication à travers plusieurs facteurs :

- Une reprise de consommation des avantages AC, après deux années marquées par la crise sanitaire du virus Covid-19 ; on peut encore parler d'effet « de rattrapage » en



## SUIVI DES DÉPENSES/BUDGET



Source : Produits Sales & Marketing



2022, mais il cache probablement un changement plus structurel de comportement et de consommation face à la montée de l'inflation et de la précarité au cours du second semestre 2022, qui aura des répercussions sur la consommation en 2023 ;

- La croissance de notre effectif : augmentation de +3% des titulaires AC en ordre de cotisation ;
- L'accélération de l'automatisation (e-attest ou e-fact) et de la digitalisation

des remboursements (application MyPartenamut, outil de téléchargement de documents, etc.) qui facilitent voire automatisent les demandes de remboursement et leur exhaustivité.

**Top 3 des services AC en surconsommation par rapport au budget :**

- Le ticket modérateur : +24% (+1.602.000€) ;
- L'optique : +9,7% (+747.000€) ;
- Les transports médicaux non urgents : +14,7% (+367.000€).

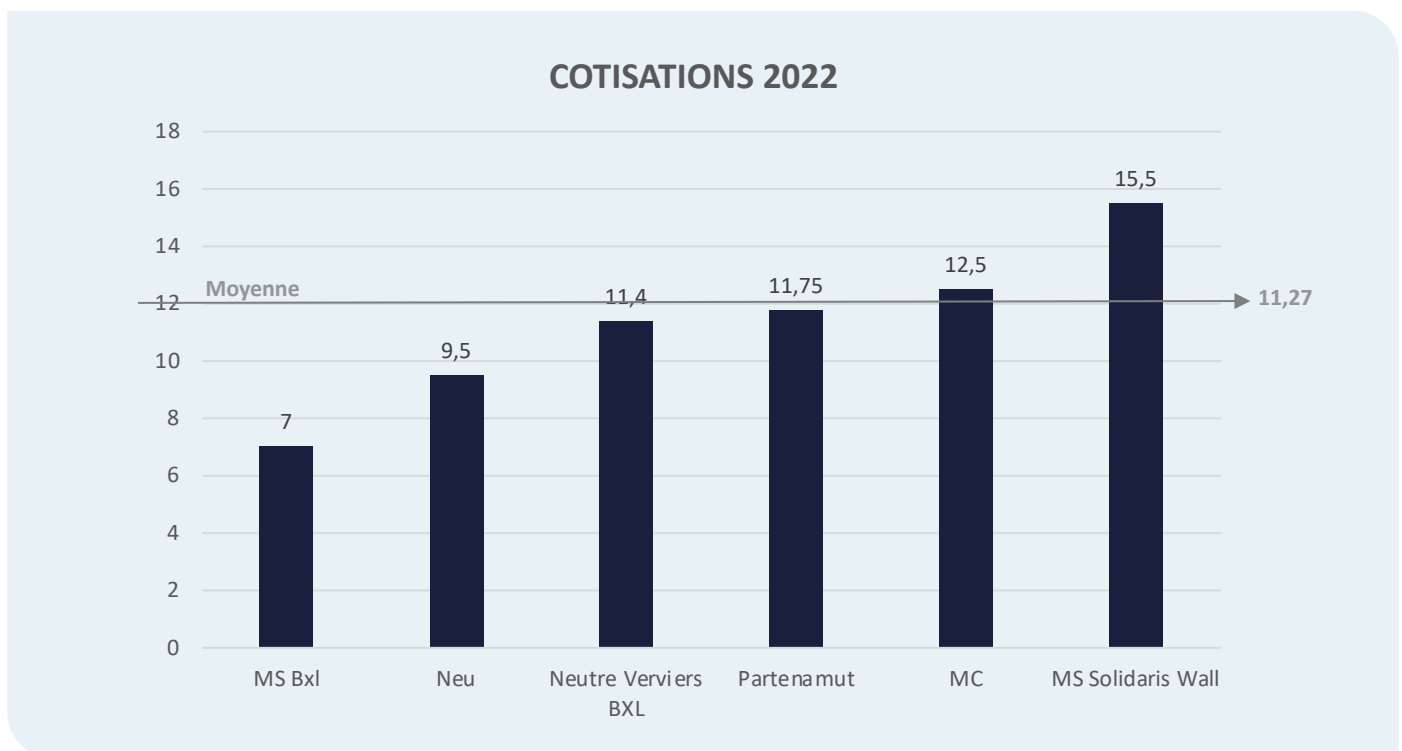
Cette surconsommation a été partiellement compensée par de meilleures rentrées grâce à la croissance et par la sous-consommation de quelques services tels que la contraception (-673.000€, soit -20,8%) ou encore les vaccins (-552.000€, soit -18,4%).



**POSITIONNEMENT ET COTISATION**

Nous avons maintenu en 2022 notre positionnement sur le marché mutualiste francophone avec une excellente proposition de valeur pour une cotisation juste et équilibrée.

**COTISATIONS AC 2022**



Source : Produits Sales & Marketing



## 4.2 Notre impact sociétal

### 4.2.1 L'aide à la personne : rapport d'activité du Département d'Aide à la Personne (DAP)

#### L'accès à la santé au cœur de notre activité

La santé sous toutes ses formes – son accès, son accompagnement, sa communication – a pris une place prépondérante dans les réflexions du Département d'Aide à la Personne (DAP), aux côtés des aspects sociaux. L'organisation des équipes et services a été ajustée en 2022 afin de mener à bien tous les projets, activités et initiatives liés à la montée en puissance de cette ambition santé.

<p><b>OPTIMALISER LA QUALITÉ DE VIE À DOMICILE</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Être innovant dans les solutions techniques/digitales à domicile</li> <li>• Retarder l'institutionnalisation</li> <li>• Garantir une approche holistique</li> <li>• Être fédérateur des différents acteurs du domicile</li> </ul>	<p><b>ACCOMPAGNER LES MOMENTS DE VIE DIFFICILES</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer un accompagnement, une guidance dans la maladie, le handicap et le vieillissement</li> <li>• Avoir une approche inclusive dans l'offre CARE&amp;SOCIAL (fracture numérique et précarité)</li> </ul>	<p><b>DEVENIR UN PARTENAIRE SANTÉ</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Être un acteur reconnu dans l'écosystème du domicile et de la première ligne de soins à Bruxelles et en Wallonie</li> <li>• Développer le réseau de partenaires selon les trajets de santé</li> <li>• Être un acteur innovant, incubateur de projets pilotes en Belgique francophone</li> </ul>
--	--	---

Quelques chiffres clés sur les campagnes de la Cellule d'Accompagnement Proactive (CAP), un projet lancé en 2021 et pérennisé en 2022 :

<p><b>4.156</b> vaccinations contre le virus Covid-19 à l'agence d'Anspach </p>	<p><b>5.036</b> contacts effectifs auprès des <b>35-44 ans</b> BIM pour promouvoir la vaccination contre le virus Covid-19</p>	<p><b>1.159</b> contacts auprès des <b>+65 ans</b> dans le cadre de campagnes de sensibilisation aux vaccins contre la grippe et le virus Covid-19</p>
<p><b>111</b> contacts dans le cadre de campagnes de sensibilisation et d'accompagnement </p>	<p><b>719</b> contacts effectifs et <b>489</b> entretiens de sensibilisation aux bons gestes lors de la canicule de l'été 2022 </p>	<p><b>35</b> contacts dans le cadre de campagnes de prévention et d'accompagnement en santé mentale de personnes en fracture numérique </p>
<p><b>4.131</b> détections des besoins de parents solo, dans le cadre du projet Wallonie familles monoparentales </p>	<p><b>8.314</b> détections auprès des <b>+65 ans</b> non-BIM pour des sujets de polymédication, aide à domicile, isolement, etc. </p>	

### Les services sociaux

Pour prendre en charge les différentes demandes d'accompagnements et/ou d'informations pour les matières sociales, Partenamut s'organise autour de deux services sociaux reconnus, l'un sur la région wallonne et l'autre sur la région bruxelloise.

#### Nos services sociaux :

- Informent et accompagnent sur les droits aux soins, aux aides spécifiques des personnes dans le domaine de la santé ;
- Conseillent et orientent les personnes

sur les aides, services et soins à domicile avec une analyse globale de leur situation (social, santé, environnement) ;

- Accompagnent les personnes dans les démarches administratives d'organismes spécifiques (allocation d'Aide aux Personnes Agées ou APA, reconnaissance de handicap, reconnaissance aidant proche, etc.).

#### Quelques chiffres clés sur l'année 2022 :

##### Service Social :

- **53.476** appels réceptionnés, soit une augmentation de +26% versus 2021 ;

- **37.214** membres différents accompagnés, soit une augmentation de +14% versus 2021.

**Une croissance d'activité déjà constatée en 2021 et qui se poursuit, signe de besoins sociaux exponentiels et qui démontrent cette année encore tout l'intérêt de nos missions proactives.**



### Service Ergothérapie

Le service de conseil « Aménagement du domicile » s'adresse à tout membre Partenamut ainsi qu'à toute personne de moins de 65 ans domiciliée en région wallonne, quelle que soit sa mutualité (reconnaissance AVIQ : Agence pour une Vie de Qualité).

La mission première du service aménagement est le conseil en aménagement du domicile et en aides techniques pour favoriser l'autonomie et la sécurité des membres et de leur entourage.

2.795 personnes ont été accompagnées dans le cadre de l'adaptation de leur logement en

2022, soit une augmentation de 1,08% par rapport à 2021 (2.765).

735 visites à domicile ont été effectuées dans le cadre des dossiers AVIQ contre 789 en 2021, soit -6,84%.

En 2022, le trio des prescripteurs de demandes de prises en charge pour le service reste le même qu'en 2021 avec le Service Social de Partenamut, suivi du reste des services de Partenamut, et des centres de coordination d'aides et soins à domicile.

La province du Hainaut reste la province avec le taux le plus élevé de prise en charge (26%),

en recul de 2% par rapport à 2021 (28%). La région Bruxelloise arrive en 2<sup>ème</sup> position (24%).



## Location de matériel médico-sanitaire : Partenamut Shop

Le service de location de matériel médico-sanitaire a pour mission de conseiller et d'accompagner les membres Partenamut dans une situation de santé spécifique et/ou une perte d'autonomie. Nous proposons une aide matérielle à la personne, qui vient compléter l'offre de services globale, pour une qualité de vie à domicile optimisée.

En 2022, nous avons conseillé et accompagné 8.886 membres différents contre 8.059 en 2021, soit une augmentation de 10,3%.

Cette augmentation est principalement due aux éléments suivants :

- Les séjours hospitaliers réduits et le nombre croissant d'interventions chirurgicales en One Day ;
- La mise en place d'une nouvelle politique tarifaire en juin 2022 améliorant l'accessibilité financière du matériel ;
- L'amélioration de nos processus de détection et de transversalité entre les services de la mutualité et les partenaires;
- L'inclusion des frais de transport dans le tarif de location.

### E-commerce

Un nouveau canal de location et vente a été développé par les équipes du Partenamut Shop afin de pouvoir proposer un canal digital disponible 24/7. Depuis mars 2022, près de 35% des transactions ont transité via ce canal d'e-commerce.

### Vente seconde main

2022 pour le Partenamut Shop, c'est également une année sous le signe de l'innovation, avec la mise en place d'une gamme de vente

de matériel de seconde main. Ce nouveau service a remporté un franc succès auprès des bénéficiaires.

Une gamme qui répond à un besoin de pouvoir acquérir du matériel médico-sanitaire à un prix raisonnable bien sûr, mais c'est aussi une façon d'augmenter l'accès aux soins et l'engagement durable dans une logique éco-responsable.

La gamme seconde main est constituée de matériel déstocké de nos gammes, nettoyé, désinfecté et reconditionné par les équipes du Partenamut Shop.

**Du matériel d'occasion chez Partenamut Shop !**

**Besoin d'un appareil médical ou paramédical ?**  
 Vous pouvez maintenant acheter certains articles en occasion !

- du matériel reconditionné à petits prix
- garantie d'un an
- même service après-vente que le matériel neuf
- livraison et montage gratuits

**Comment commander ?**  
 Par téléphone : 02/549 76 70 (option 1),  
 Par mail : [partenamutshop@partenamut.be](mailto:partenamutshop@partenamut.be)  
 Via le site : [www.partenamutshop.be](http://www.partenamutshop.be)

Lit médicalisé	1290 € 254 €
Vélo d'appartement	399 € 116 €
Rollator 2 roues	99 € 16 €

mutualités Brés | partenamut Shop



**Partenamut soutient les aidants proches !**

Même s'ils légalement et factuellement ne profitent pas d'un statut de bénéficiaire, d'un bénéficiaire ou d'une personne de longue durée ? Nous sommes à vos côtés pour vous aider à obtenir la reconnaissance officielle à laquelle vous avez droit.

Partenamut accorde également des avantages spécifiques aux aidants proches reconnus :

- Aide-ménagère ou famille à forfait (ménage...) jusqu'à 100€ par an
- Aide à domicile (en cas de maladie ou de handicap) jusqu'à 1.000€ par an
- Service de concubinage (pour l'aidant proche et la personne aidée) jusqu'à 100€ par an (à compter de mai 2024)

Retournez des conditions pour obtenir le statut d'aidant proche à [www.partenamut.be/aidants](http://www.partenamut.be/aidants) ou contactez le service social de Partenamut au 02 549 76 70 (option 2) ou par e-mail [social@partenamut.be](mailto:social@partenamut.be)

mutualités Brés | partenamut

## Aidants proches

Depuis 2016, nous accompagnons les aidants proches en tant que maillons essentiels dans la chaîne de soins d'une personne malade, handicapée et/ou vieillissante. L'aidant proche fournit une aide informelle précieuse. Les soutenir dans l'accomplissement de ce rôle nous anime chaque année.

Depuis 2016 et la mise en place d'un statut spécifique chez Partenamut, **13.413 aidants proches** ont été reconnus au sein de la mutualité.

En 2022, le service social a réalisé **2.647 nouvelles reconnaissances**, versus 1.857 reconnaissances en 2021.

Depuis septembre 2020, toute mutualité en Belgique a la possibilité de réaliser la reconnaissance fédérale des aidants proches. Grâce à un relevé trimestriel effectué auprès des différents organismes assureurs, nous constatons que notre communauté cumulée à celles de Helan et de la Freie Krankenkasse représente près de **53,5% de la totalité des aidants proches reconnus en Belgique**.

En 2022, grâce à nos partenaires, nous avons organisé des formations, offert des moments de répit, et communiqué auprès de nos aidants proches reconnus, tant en présentiel qu'en ligne.

## Le transport non-urgent

Le transport non-urgent de patients est développé par l'équipe projet du CIAS pour Partenamut. Ce service vise une accessibilité renforcée aux soins en mettant à disposition de ses membres un call center dédié à la planification de transport médico-sanitaire et un réseau de transporteurs conventionnés. Ce service est en constante amélioration pour garantir une prise en charge de qualité et une accessibilité financière.

En 2022, l'accessibilité digitale a été renforcée avec la mise en place d'un formulaire de

réservation en ligne pour tout type de transport non-urgent. L'année 2022 a également été mise à profit afin de développer un tarif unique, transparent et prévisible qui sera inclus dans les conventions avec nos transporteurs à partir de 2023.

### Chiffres clés :

- 16.000 bénéficiaires ;
- 65.000 transports : 50% pour des consultations, 25% pour dialyse, chimiothérapie, radiothérapie ;
- 44 transporteurs conventionnés.



## Convalescence

En 2022, l'équipe projet du CIAS a également piloté l'amélioration de l'offre convalescence de Partenamut, une offre de service qui devient de plus en plus nécessaire étant donné la diminution de la durée des hospitalisations.

Elle offre la possibilité d'un séjour de transition entre l'hôpital et le domicile. Un séjour visant à récupérer un maximum de capital santé pour optimiser le bon déroulement du retour.

547 personnes en ont bénéficié.

Au départ de l'offre existante, un nouveau concept a donc été développé afin de catégoriser et augmenter la qualité des séjours de convalescence proposés. C'est ainsi que quatre labels de qualité (activation, post-cancer, santé mentale et Alzheimer), coconstruits avec des experts comme l'asbl Alzheimer Belgique ou Oncobulle asbl ont été conçus et proposés aux établissements de convalescence.

## Partenaires

La prise en charge de toutes ces demandes d'accompagnement a été possible notamment grâce à un réseau de partenaires qui constituent l'écosystème du domicile de Partenamut. Il s'agit notamment des centres de coordination d'aides et soins à domicile (VAD) et de certains centres de Service d'Aide aux Familles et aux Aînés (SAFA).

Cet écosystème est enrichi chaque année de nouveaux partenaires pour venir étoffer notre offre de services mais également pour permettre le développement d'approches innovantes, dans la solidarité locale par exemple.



## 4.2.2 Responsabilité sociétale d'entreprise : notre démarche de développement durable Planet'UP

### Nos engagements sociétaux nous ont amenés en septembre 2021 à lancer le projet Planet'UP.

Ce projet prend sa source dans l'interpellation du COMEX « Comité exécutif ou de direction » par les collaborateurs de Partenamut, en tant qu'employeur et acteur social et sociétal. Il témoigne d'un engagement fort des collaborateurs envers l'entreprise, et s'inscrit dans une dynamique de la société civile d'agir à son échelle pour les enjeux climatiques.

### À terme, Partenamut souhaite s'inscrire dans une démarche d'entreprise éco-responsable qui :

- Mobilise largement sur les enjeux sociaux et environnementaux pour un réel changement comportemental ;
- Sensibilise sur les enjeux climatiques et le lien à la santé ;
- Intègre dans sa gestion globale les impacts environnementaux

Voici les objectifs visés par le programme Planet'UP :

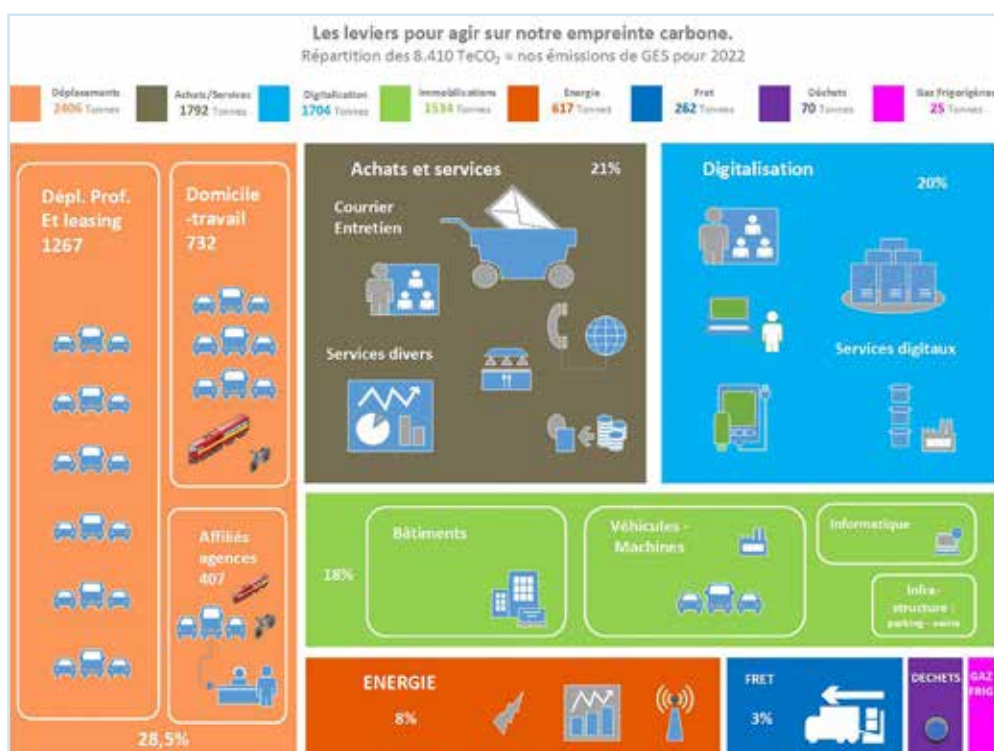
Partenamut poursuit ses activités tout en ayant réduit son impact CO<sup>2</sup> sur l'environnement de 40% d'ici 2030.

Les collaborateurs ont adopté une culture climatique au travail et des comportements plus sobres.

Partenamut permet à ses clients de comprendre les enjeux des changements climatiques et leurs impacts sur leur santé et aide à agir en conséquence.

Nous avons, en 2022, réalisé un état des lieux, à savoir mesurer l'ensemble des émissions de CO<sup>2</sup> produites par nos activités.

Voici le résultat infographique de notre bilan carbone 2022 :



Source : équipe Planet'UP

Pour atteindre notre objectif de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre de -40% à l'horizon 2030, nous mettons en place **un plan d'actions ambitieux** :

Déjà réalisé et en pérennisation :

- Passage à l'électricité verte ;
- Rénovation de notre siège de Bruxelles ;
- Généralisation du télétravail ;
- Réduction des déplacements des membres en favorisant la digitalisation, les vidéo call et la réception sur rendez-vous.

En cours de réalisation et prévu :

- Rénovation de nos sièges de Mons et Liège (isolation – pompe à chaleur – récupération eau de pluie – panneaux photovoltaïques ...) ;
- Monitoring de nos consommations d'énergie ;
- Diminution de nos mètres carrés au sol ;
- Passage aux voitures de leasing – tout électrique ;
- Allongement de la durée de leasing – voiture et matériel IT à 5 ans ;
- Passage à la consommation durable en favorisant la durabilité dans nos futurs marchés publics.

En parallèle de ce travail bas carbone, **nous avons entamé notre démarche de sensibilisation, conscientisation des collaborateurs**, visant à leur faire adopter une culture climatique au travail et des comportements plus sobres.

## Partenamut 2025 & Planet 'UP Bilan 2022 - Cultivons notre sobriété

Quelques exemples d'actions menées en 2022 :

Tout au long de l'année :

- **Ateliers de « conscientisation » : La Fresque du climat** (50 sessions avec la participation de 1.200 collaborateurs) ;
- Promotion d'événements extérieurs auprès de l'ensemble des collaborateurs via les écrans d'affichage, l'intranet, la radio ;
- **Chroniques radio** mensuelles expliquant et vulgarisant nos actions, invitant à la participation (exemples : impacts environnementaux sur la santé, biodiversité, réduction des déchets, passons des fêtes durables et solidaires, etc.).

Juin :

- Organisation d'une **conférence sur les biais cognitifs** et normes sociales qui agissent comme des **freins à l'adoption de comportements pro-environnementaux** ;

Été :

- Mise en place d'une **exposition photos** dans les escaliers de notre siège social pour inciter à la mobilité douce, bonne pour la santé – bonne pour la planète ;
- **Aménagement du jardin** afin de favoriser la biodiversité (potager – prairie fleurie) ;
- Installation d'un **poulailler** et d'un compost sur notre site de Bruxelles.

Octobre :

- **Challenges par équipe** ; 35 équipes mobilisées et 173 défis relevés ;
- **Mois de la mobilité douce** : challenge No Big Deal avec l'objectif de réaliser 40.000.000 de pas – challenge relevé et réussi grâce à 350 collaborateurs mobilisés au sein de l'entreprise ;
- 23 octobre : participation à la **Marche du Climat à Bruxelles**.

Novembre :

- **Organisation de 3 bourses aux jouets**

d'occasion et incitation à participer au green Friday (en lieu et place du black Friday) pour promouvoir une consommation raisonnée.

Décembre :

- Challenge d'entreprise d'**ancrage de la connaissance** Planet'UP au sein du personnel avec un taux de connexion de 85% et un taux d'appropriation de 75%.

Enfin en 2022, nous avons lancé au dernier trimestre le **projet NRJ23**, visant à **diminuer d'au moins 10% nos consommations énergétiques**. Différentes actions ont été menées sur nos onze agences les plus énergivores (isolation des châssis, calfeutrage des portes, gestes d'économie réalisés par le personnel). Sur nos sites de Bruxelles, Liège et Mons, l'occupation des étages a été rationalisée les vendredi et durant les congés d'hiver. Cette action a été la mesure la plus efficace en termes de baisse de consommation énergétique.





# Parrainage Partenamut Vos amis vous diront merci !

Satisfait des produits et des services Partenamut ?

Faites-en profiter vos proches !

Ils vous diront merci et vous recevrez des chèques-cadeaux de 10 € valables dans plus de 10.000 points de vente en Belgique (MediaMarkt, Club, Fnac, Decathlon...) !

Rendez-vous sur [www.partenamut.be/parrainage](http://www.partenamut.be/parrainage)



E.R. : Partenamut, Boulevard Louis Mettwewie 74/76, 1080 Bruxelles. N.E 0411.815.280. Vous pouvez trouver les statuts de la mutualité sur [www.partenamut.be/informations-juridiques](http://www.partenamut.be/informations-juridiques). En cas de plainte, nous vous invitons à vous adresser au service des plaintes de Partenamut ([plaintes@partenamut.be](mailto:plaintes@partenamut.be)).



### 4.2.3 RSE – Initiatives sociales et sociétales : la santé mentale des jeunes à l'honneur

En 2022, la santé mentale reste une thématique centrale pour Partenamut, plus particulièrement celle des jeunes, marqués par les différentes crises : sanitaire, écologique, économique.

Un constat appuyé par les résultats d'une enquête de notre Union Nationale des Mutualités Libres :

- 50% des jeunes ressentent un mal-être ;
- 45% d'entre eux éprouvent un sentiment de solitude ;
- Parmi ces jeunes en souffrance, 35% ont peur de consulter.

La stigmatisation des problèmes de santé mentale contribue à l'aggravation des symptômes et réduit la probabilité d'obtenir un traitement efficace (consultation, échange, etc.). Partenamut a donc décidé de lancer une grande campagne de sensibilisation « Tu connais ce sentiment ? Parles-en. ». Cette campagne fait suite aux actions lancées en 2021.

#### La parole aux jeunes et à leurs proches

Partenamut a créé une plateforme sous forme de mur d'expression virtuel. Nous avons promu ce média via notre newsletter mensuelle, avec de l'affichage en rue, et à travers des micros-trottoirs menés par un psychologue podcaster et partagés sur les réseaux sociaux. 140 jeunes y ont laissé un témoignage anonyme.

#### La parole aux humoristes

Rire, c'est bon pour la santé et pour le moral. Cela permet aussi d'aborder des sujets délicats avec un peu de légèreté et de faciliter la parole sans ridiculiser.

Partenamut a ainsi organisé une soirée « Stand up pour la santé mentale » au sein de l'agence Anspach, le 14 octobre 2022 pendant la Semaine de la Santé Mentale. Les humoristes y ont abordé avec délicatesse et humour des sujets liés au mal-être, à la santé mentale, aux professionnels de la santé et à leurs expériences propres.

#### La parole aux experts

Une table ronde a été organisée et diffusée en direct pour les collaborateurs de Partenamut avec Yahyâ Hachem Samii, directeur de la Ligue bruxelloise de la Santé Mentale, Aubin Hezagira, psychologue et podcaster et Fanny Engin, psychologue de notre ligne d'écoute Wellways. La table ronde a ensuite été partagée pour nos membres sur YouTube.

Une section de contenus dédiés a également été créée sur notre site Santé psy : <https://www.partenamut.be/fr/ma-situation/sante-mentale>. Cette page reprend différentes informations dont les services de Partenamut, les centres d'aides, des articles etc.



#### Quelques chiffres clés sur la campagne

- La campagne a généré plus de **2.000.000 de vues** ;
- **278.000 personnes** ont été **touchées** par nos 9 publications dédiées à la plateforme « parles-en.com » ;
- Nous avons obtenu une **augmentation de 30% de nouveaux abonnés** sur notre compte Instagram grâce aux actions des influenceurs et nos contenus vidéos durant la période de septembre à octobre 2022.

#### 4.2.4 RSE – Nos actions concrètes pour accompagner les réfugiés suite à la guerre en Ukraine

L'invasion de l'Ukraine par la Russie le 24 février 2022 a provoqué un afflux de réfugiés en Europe. Ceux-ci ont bénéficié d'un statut de protection temporaire donnant droit à la sécurité sociale, ce qui est exceptionnel.

Cette guerre a généré un élan de solidarité général y compris au sein des équipes de Partenamut, pour accueillir au mieux l'afflux de ces réfugiés – surtout d'ailleurs des mères et leurs enfants.

Partenamut a immédiatement mis en place un accompagnement spécifique pour accompagner et assurer les droits générés par cette protection temporaire.

##### Être accompagné dans sa langue maternelle

Deux collaboratrices d'origine ukrainienne ont été engagées pour accompagner, dans leur langue, les réfugiés dans leurs démarches liées aux soins de santé en Belgique et en particulier, leur inscription auprès de la mutualité. Une collaboratrice a rejoint l'agence Anspach située au cœur de la capitale, la deuxième, le Service Center pour répondre aux appels et aux mails en ukrainien : l'objectif étant de permettre aux personnes de pouvoir parler dans leur langue maternelle et de connaître rapidement les modalités afin de bénéficier de la sécurité sociale en Belgique. Au-delà de cette cellule spéciale, toutes les agences à Bruxelles et en Wallonie ont reçu en priorité et sans rendez-vous tous les réfugiés ukrainiens qui s'y présentaient, et en anglais si nécessaire.

##### En 2022, nous avons comptabilisé 2.359 titulaires de nationalité ukrainienne :

- 62,5% se sont affiliés en agence sur la région de Bruxelles-Capitale, majoritairement à l'agence d'Anspach ;
- 23,9% se sont affiliés en Wallonie, majoritairement à l'agence de Wavre ;
- 13,6% se sont affiliés via nos canaux en ligne, notre service Business & Expats, nos Telesales et commerciaux.



L'objectif étant de permettre aux personnes de pouvoir parler dans leur langue maternelle et de connaître rapidement les modalités afin de bénéficier de la sécurité sociale en Belgique.



Quant à l'assurance complémentaire, nous étions dans l'attente de l'accord de l'OCM et du CIN pour activer cette assurance pour toutes ces inscriptions. Cette procédure a évidemment suscité des réactions et, nous avons accompagné toutes ces personnes qui se sont retrouvées avec une cotisation à payer.

##### Pack puériculture

C'est après avoir été sur le terrain au contact de ces personnes arrivant en Belgique avec peu ou pas de matériel que nous avons décidé de proposer des packs naissance pour les jeunes et/ou futures mamans ukrainiennes.

En collaboration avec les agences Partenamut et les ASBL actives en soutien à l'Ukraine, nous avons distribué plus de 300 packs naissance.

Une organisation et une logistique réalisées par les équipes du Partenamut Shop en collaboration avec les équipes du CAP (Cellule d'Accompagnement Proactive).



## 4.3 Nos membres s'expriment

### 4.3.1 Défense des membres – rapport d'activités

Le service Défense des Membres conseille et assiste les affiliés de toutes les Mutualités Libres via trois activités principales :

#### Activité 1 : conseils/informations

- Conseiller les membres dans leurs différends avec les prestataires de soins et les hôpitaux ;
- Informer les membres quant aux répercussions financières de leurs choix en matière de soins de santé (chambre privée/commune, médecin conventionné, maison médicale, etc.) ;
- Informer les membres de leurs droits en tant que patients.

#### Activité 2 : assistance

- Contacter les prestataires de soins, services de médiation des hôpitaux, services facturation, etc. ;
- Introduire de manière amiable une demande auprès des assurances des médecins et/ou des hôpitaux ;
- Servir d'intermédiaires entre les assurances protections juridiques et leurs assurés ;
- Prendre en charge des frais d'expertises médicales sous certaines conditions (uniquement pour les membres Partenamut) ;
- Introduire et gérer les dossiers au Fonds des Accidents Médicaux (FAM).

#### Activité 3 : représentation des Mutualités Libres

- Commission fédérale droits du patient ;
- Collège Inter-mutualiste National Défense des Membres ;
- Comité de gestion du FAM ;
- Représentation lors d'événements organisés par des associations de patients (LUSS, ASBL Premisse, etc.).

#### Moyens d'introduction d'une demande

##### Nos membres peuvent :

- Interpeller un conseiller clientèle lors du passage en agence ;
- Appeler notre Service Center (02/444 41 11) ;
- Introduire de manière tout à fait autonome une demande via notre site internet ;
- Contacter directement le service Défense des membres ;
- Par e-mail : [info@defensedesmembres.be](mailto:info@defensedesmembres.be) (NL : [info@ledenverdediging.be](mailto:info@ledenverdediging.be)) ;
- Par courrier : Service Défense des Membres Partenamut, Boulevard Louis Mettwie 74-76 – 1080 Bruxelles.

#### Conditions préalables

Le service fait partie des avantages mutualistes : le membre doit être en ordre de cotisation au moment de sa demande.

L'intervention du service se limite aux litiges survenus sur le territoire belge.

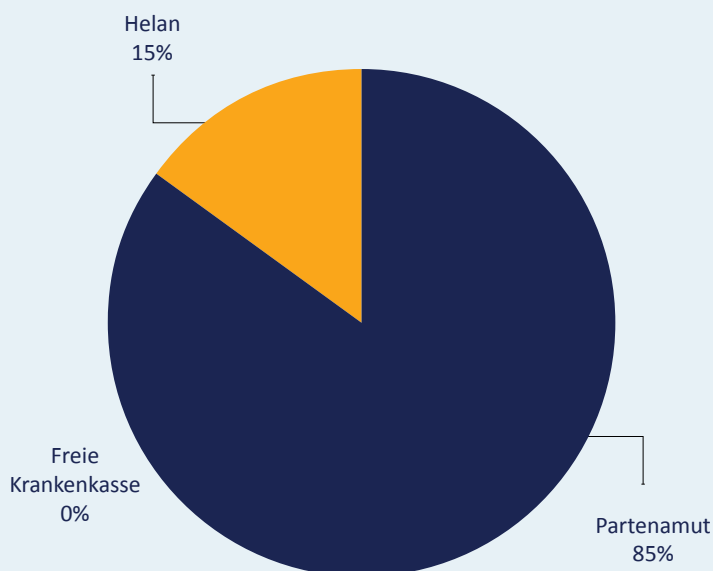
#### Le service n'intervient pas :

- Si le dossier fait l'objet d'une procédure judiciaire (les avantages Partenamut n'offrent pas une assurance protection juridique) ;
- En cas de litige avec l'employeur (incapacité de travail et accident de travail) ;
- En cas d'accidents de droit commun (roulage, vie privée, etc.) ;
- En cas de litige avec des assurances (hospitalisation, dentaire, etc.).

#### Activité de conseil et d'assistance

En 2022, le service a enregistré 1.173 dossiers.

## RÉPARTITION DES DOSSIERS PAR MUTUALITÉ



Source : Défense des Membres

Les mutualités libres font appel au service Défense des Membres de Partenamut uniquement pour une assistance de « seconde ligne juridique ».

### Détail de l'activité

**Les demandes sont introduites principalement dans trois domaines (constant depuis 2019) :**

- Les litiges d'ordre financier (67%) ;
- La qualité des soins : problème médical ou technique (26%) ;
- La communication avec les prestataires de soins : problème relationnel (6%).

Le TOP 3 des prestataires mis en cause est le suivant :

- Les hôpitaux (48%) ;
- Les médecins (15%) ;
- Les dentistes (14%).

En 2022, la catégorie « Laboratoires » (prestations de biologie clinique) est sortie du top 3, passant de 22% à 2%. Cette diminution correspondant à la fin de l'épidémie de la Covid 19. Nous sommes donc revenus à une situation similaire à celle de 2019.



**35%** des dossiers introduits concernent des **plaintes au sujet des factures** émises par les **hôpitaux** (ou des demandes de vérification).

**21%** des dossiers introduits concernent des **contestations** ou demandes de vérification des **factures émises directement par les prestataires de soins** (ne sont pas reprises dans cette catégorie les factures des laboratoires ni celles de transport).

Enfin, la qualité des soins, et plus précisément les demandes d'assistance lorsqu'une **erreur médicale est suspectée**, représente **14%** des dossiers.

## ÉVOLUTION DES DEMANDES

En 2022, le service a enregistré 1.173 contre 1.613 en 2021 (-27%).

Mutualité	2021	2022	Ecart	Variation
Partenamut	1.002	997	-5	0%
Freie Krankenkasse	0	0	0	0%
Partena OZ + OZ, devenus Helan au 01/01/2022	611	176	-476	-73,01%
	41			
<b>Total</b>	<b>1.654</b>	<b>1.173</b>	<b>-481</b>	

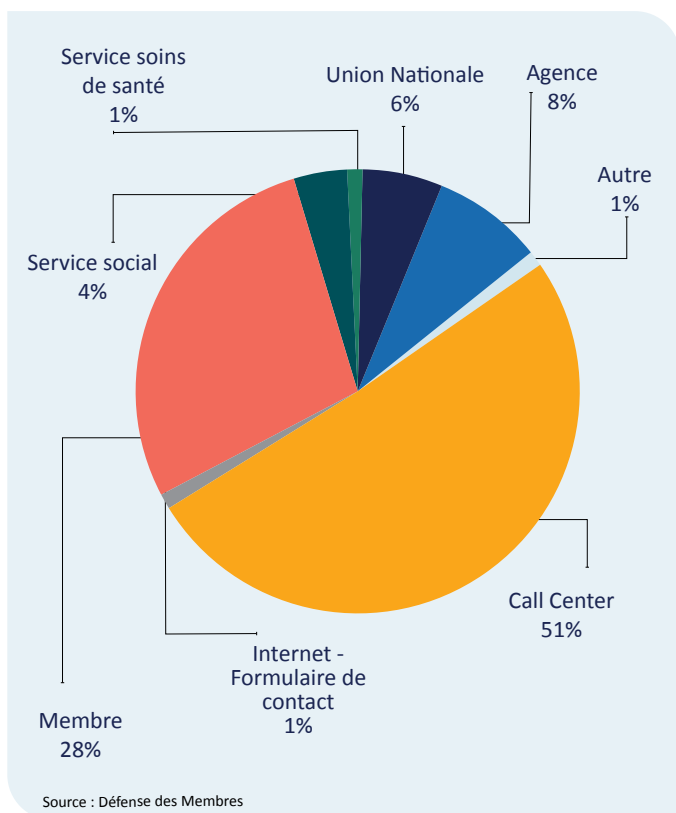
Source : Défense des Membres

Pour Partenamut, l'activité du service est restée assez similaire à 2021. De 2021 à 2022, le volume de dossiers de Partenamut a été très peu impacté par l'évolution de la crise sanitaire car la majorité des contestations de factures des laboratoires concernait les affiliés de Helan. Le service Défense des Membres a su maintenir un niveau équivalent d'activité en 2022, en poursuivant ses actions pour une meilleure connaissance de

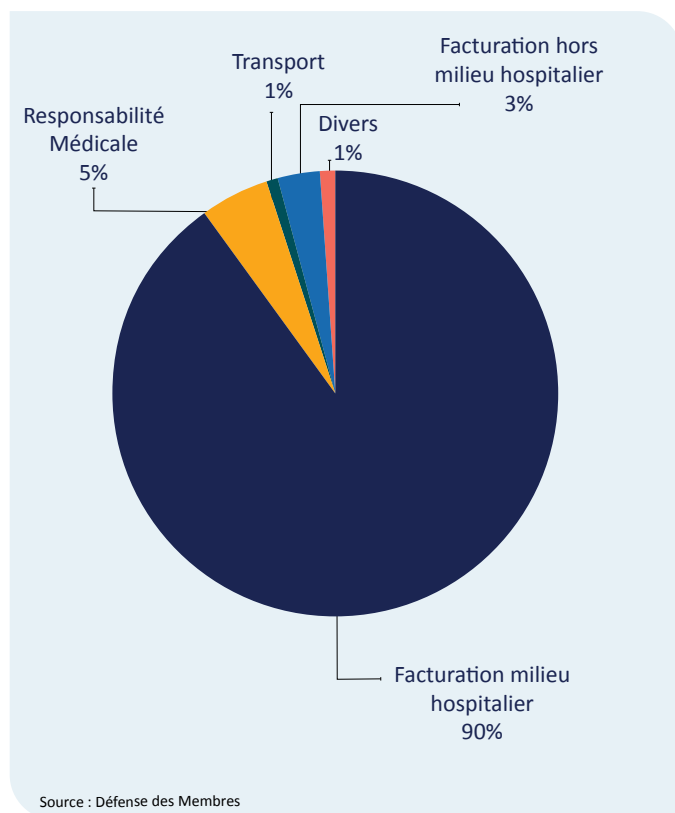
son offre de service en interne (formations, communications, cross-day).

Chez Helan, la diminution importante du nombre de dossiers (-69%) s'explique essentiellement par la stabilisation de la crise sanitaire : la majorité des dossiers Helan consistait en 2021 à contester les factures de laboratoire (cf. Covid 19 et test PCR).

## TRANSMISSION DES DOSSIERS



## GAIN FINANCIER



### Gain financier

L'intervention du service défense des membres auprès des prestataires et établissements de soins a permis de faire économiser à nos membres et à la sécurité sociale un montant total de 98.738,65€ répartis sur 94 dossiers ouverts en 2022. Un gain financier est obtenu dans 8% des dossiers.

### 4.3.2 Plaintes – rapport d’activités

#### Notre politique qualité

##### Partenamut :

- S’engage en matière de traitement de l’insatisfaction ;
- Favorise l’expression d’insatisfaction ;
- Garantit l’accueil par des personnes compétentes ;
- Apporte des réponses adéquates et complètes ;
- Utilise le feedback du client comme levier d’amélioration.

##### Dans le cadre du service plaintes : qu’est-ce qu’un feedback client ?

Un feedback client dans ce contexte représente toute expression d’insatisfaction concernant les activités de la mutualité, à laquelle un suivi est explicitement ou implicitement attendu et dont le client espère la non-récidive pour garder une relation de confiance.

Les moyens d’introduction d’un feedback client sont les mêmes que pour l’introduction d’une demande Défense des Membres (à l’exception de l’adresse e-mail et courrier : [plaintes@partenamut.be](mailto:plaintes@partenamut.be) ; Service Plaintes Partenamut, Boulevard Louis Mettwie 74-76 – 1080 Bruxelles).

#### Rôle du service plaintes

Les feedbacks client sont traités en « première ligne » par les services concernés sous la responsabilité des responsables qualité de chaque service et la supervision de l’Analyste Customer Feedback.

Le service Plaintes intervient en « seconde ligne » lorsqu’un client insatisfait maintient sa contestation après intervention de la première ligne.

#### Si la réclamation a au moins une des caractéristiques suivantes, elle est gérée par le service Plaintes, quel que soit le canal de communication utilisé :

- Multi-services ;
- Complexe (qui ne peut pas être directement traitée par le service concerné) ;
- En lien avec l’Union Nationale des Mutualités Libres (Médecin Conseil, tarification des soins urgents à l’étranger et conventions internationales) ;
- Plainte formulée par un tiers (prestataires de soins, avocat, etc.).

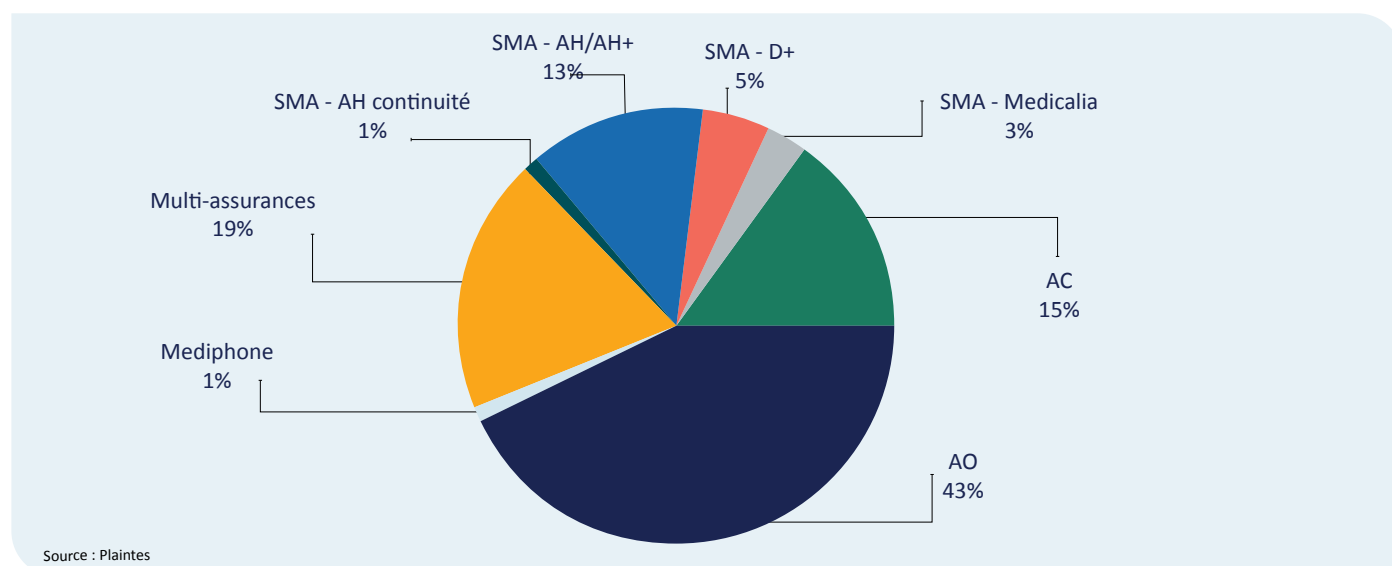
#### Analyse d’activité

En 2022, le service Plaintes a traité 1.632 plaintes. Ces plaintes ont été traitées dans un délai moyen de 21 jours calendrier.

#### Le top 3 des plaintes traitées par le service concerne les assurances suivantes :

- L’assurance obligatoire soins de santé et indemnités (AO) ;
- L’assurance complémentaire (AC = Avantages Partenamut) ;
- L’assurance hospitalisation Hospitalia/Hospitalia Plus (SMA – AH/AH+).

### RÉPARTITION DES DOSSIERS



### Canal d'introduction

Les membres privilégient largement la voie digitale en introduisant 60% des plaintes par e-mail. Le second canal utilisé est le téléphone avec 30%. 3% des membres ont introduit leur plainte par l'intermédiaire d'un tiers (avocat, médiateur, etc.).

### Comparatif années 2021 et 2022

En 2022, le service Plaintes a vu le nombre de dossiers traités augmenter de presque 30% (1.270 en 2021).

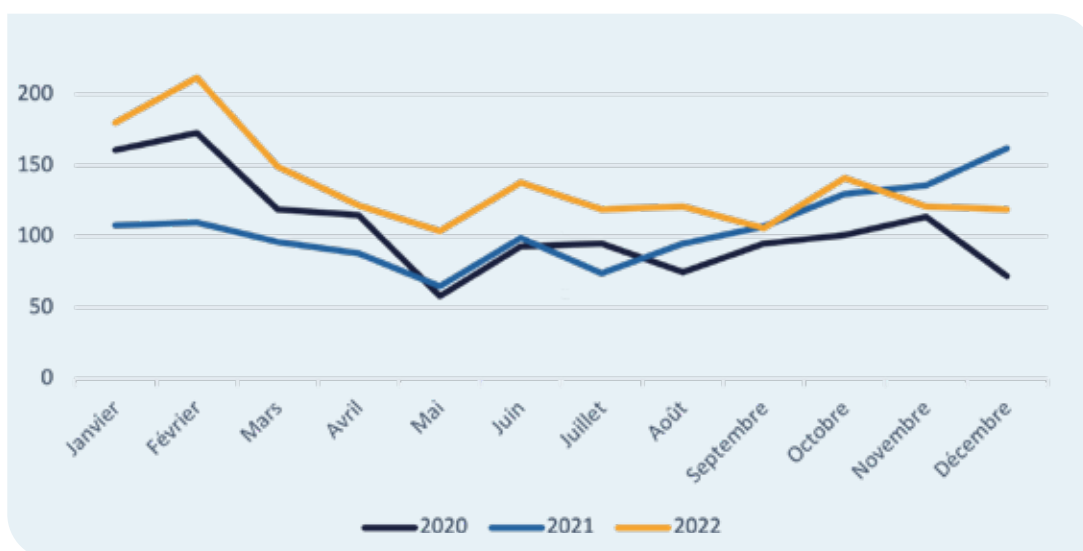
C'est une augmentation importante pour le service, d'autant que le nombre

global de feedbacks clients diminuait quant à lui de 20% en 2022.

Cette augmentation du nombre de plaintes traitées par la 2<sup>ème</sup> ligne s'explique en partie par une complexification des plaintes reçues (touchant par exemple plusieurs services) mais également par une évolution des comportements de certains membres. Le dialogue est plus difficile et la résolution des feedbacks clients prend plus de temps. Le délai moyen de traitement est passé de 16 jours calendrier en 2021 à 21 jours en 2022.

La tendance à la hausse de l'agressivité verbale et écrite des membres déjà observée en 2021 s'est amplifiée en 2022.

### NOMBRE DE PLAINTES PAR MOIS



Source : Plaintes

## 4.3.3 Nos feedbacks clients

### Actions proactives

Le suivi quotidien des feedbacks clients permet de détecter :

- Des anomalies (tarifications automatiques non réalisées, incident GDPR, fraudes, courriers non-réceptionnés, alerte accessibilité, etc.) ;
- Des problèmes techniques (messages d'erreur, fonctionnalités non disponibles sur nos outils digitaux, etc.) ;
- Un souci de qualité ou de lisibilité (courriers erronés ou manquant de clarté, erreurs de gestion ou démarches évitables pour le membre, etc.) ;
- Des risques de contact (exemple sur une thématique récurrente « nos informations sont-elles disponibles sur notre site ? » : une alerte est déclenchée si nous constatons une hausse anormale de feedbacks sur cette thématique).

Nous suivons également de manière anticipative et proactive tout changement et/ou adaptation visible par nos membres, ce qui nous permet de suivre l'impact perçu et surtout de prévoir des actions correctives dans les meilleurs délais.

La dynamique de l'analyse des feedbacks membre a continué pendant toute l'année 2022, avec une diminution au global de 20% de feedbacks clients par rapport à l'année 2021.

Tous les domaines ont connu une diminution, à l'exception de « Partenaires/Tiers/Autres » suite à la hausse des tentatives de fraude.



**Satisfaction de nos membres**

Les résultats 2022 sont en ligne avec la satisfaction de nos membres constatée en 2021, voire en légère hausse.

**SATISFACTION DE NOS MEMBRES**

Canaux	Satisfaction globale (sur 10)	NPS	CES
Service Center	9	52	1.9
Service Center DAP	8,7	50	2.1
RDV Agence	9,3	63	/
RDV DAP	9,4	66	/
Vidéo call	9,7	/	/

*Le NPS (score net de recommandation) est le pourcentage de promoteurs (ceux qui ont donné une note de 9 ou 10) diminué du pourcentage des détracteurs (ceux qui ont donné une note de 1 à 6). Le but est ici d'obtenir le pourcentage le plus élevé possible.*

*Le CES (score d'effort pour le consommateur) est la moyenne des évaluations données par les répondants (1 étant un effort très faible et 5 très important). L'objectif est donc d'obtenir le score le plus bas possible.*

Sources : Outils d'enquête KCM et 24session

**Evolution de l'outil d'enquête de satisfaction**

Nous avons commencé en 2022 le transfert du nouvel outil d'enquête de satisfaction permettant une analyse de texte et de sentiment, avec des enquêtes nous permettant d'avoir de nouveaux indicateurs à des moments-clés de parcours ou sur des thématiques spécifiques.

Ces enquêtes sont donc déclenchées dans le cadre d'un parcours, et non après un contact avec nos services.

## 4.4 Notre marque

### 4.4.1 Notoriété

Suite à la nouvelle identité de marque lancée en janvier 2022, et au nouveau positionnement « Cultivons votre santé » notre réseau d'agences a revêtu les nouvelles couleurs de la marque au travers de vitrophanies, fresques murales et affiches publicitaires et informatives.

Des campagnes TV et affichages ont également permis de diffuser notre nouveau positionnement.

La notoriété est légèrement en baisse par rapport à 2021, mais Partenamut reste en deuxième position.

**NOTORIÉTÉ**

Mutualité	Notoriété totale 2022	Évolution versus 2021
Mutualité Socialiste	77%	+2%
Partenamut	65%	-1%
Mutualité Chrétienne	63%	-2%

Source : Listen Research and Intelligence





Notre réseau d'agences a revêtu les nouvelles couleurs de la marque au travers de vitrophanies, fresques murales et affiches publicitaires et informatives.



Source : Sales & Marketing

À l'image de la société, nos enquêtes évoluent de manière à rester au plus près des besoins et attentes de nos membres.

Voici les six qualités que nos membres nous reconnaissent :

Image de Partenamut	2022
Ouverte à tout le monde	80%
En qui j'ai confiance	77%
Qui est facilement accessible	71%
Proposant des produits et services attrayants	69%
Qui me fournit des conseils justes et précis	67%
Qui simplifie les démarches administratives de ses affiliés	67%

Source : Listen Research and Intelligence



- Partenaires nous ayant cité dans leurs réalisations 2022 avec parution dans les médias : Air, e-Health, Joule (location vélos), Healthcare Hackathon, MLOZ (étude santé mentale, mutualités gratuites), Rosa, Ketchum ;
- Cinq interviews : réfugiés ukrainiens, santé mentale, stages, soins dentaires, BIM.

### 4.4.2 Presse

En 2022, nous comptons 112 parutions de nos articles ou de nos actions dans les médias, dont deux en radio et trois en TV, sur base de :

- Dix communiqués de presse : enquête stages, applications méditation, carte européenne d'assurance maladie digitale, jeunes aidants proches, bouchons d'oreilles, burnout et contraception, contraception en général, applications sommeil, etc. ;
- Intérêts spontanés : accessibilité, bénéficiaires de l'intervention majorée (BIM), transport, alertes aux arnaques à couverture des soins urgents à l'étranger, formalités fin des études, repos de maternité, digitalisation, etc.



### 4.4.3 Marque employeur – focus sur la campagne « Rejoignez-nous ! On recherche des talents, mais surtout des collègues »



Cette campagne s'inscrit dans un contexte de « guerre des talents » et vise à assurer à Partenamut une bonne image de marque employeur pour devenir un « premier choix » dans le cadre de nos recrutements.

Grâce à cette campagne et selon les résultats de nos études d'image de marque et de positionnement, les personnes exposées arrivent mieux à se positionner sur Partenamut en tant qu'employeur. Le message principal est bien perçu : Partenamut cherche à recruter de nouveaux collaborateurs (69%) et il règne une ambiance de travail positive prônant le bien-être psychologique au sein de Partenamut (63%). L'évaluation est particulièrement bonne pour les candidats potentiels.





# 5. Relations humaines

## 5.1 Dynamiques collectives, retrouvailles et transformation du département

La fin progressive de la crise sanitaire a permis de retrouver un rythme entre télétravail et présence sur site plus compatible avec nos dynamiques collectives.

Les chartes de vie en équipe ont été adaptées, afin de répondre à un monde de travail plus hybride qui doit donner de la responsabilité et de la flexibilité aux équipes et aux collaborateurs dans leur organisation tant professionnelle que personnelle, tout en garantissant le meilleur service à nos membres.

Après deux ans de report, nous avons eu la chance d'organiser une fête du personnel qui a rassemblé plus de 800 collègues en soirée, avec pour thème les « retrouvailles ». 2022 a également permis de favoriser les moments plus informels et de travailler sur la cohésion et dynamique d'équipe.

Nous avons aussi réalisé, en juin 2022, un nouveau baromètre

d'entreprise qui nous a permis de nous comparer à la fois aux résultats de 2020, mais aussi à la norme belge et à la norme des entreprises à haute performance.

Les résultats de ce baromètre sont, une nouvelle fois, très bons tant au niveau de l'engagement, que de la motivation, de l'orientation client, des valeurs, de la culture, de la qualité de vie au travail, du télétravail, etc. Certains résultats plus mesurés ou traitant de problématiques personnelles ont été analysés avec le déclenchement de plans d'actions spécifiques et d'accompagnement, notamment par notre Service Interne de Prévention et Protection au Travail. Ce point est détaillé dans la partie « prévention ».

Le Département des Ressources Humaines est devenu en 2021 le Pôle des Relations Humaines. Cette transformation a permis la mise en place de Business Partners et de Careers Advisors intégrés au sein des départements et au plus proche des besoins du terrain.

## 5.2 Prévention

L'équipe Prévention a mené tout au long de l'année 2022 des actions proactives et réactives. Le nombre de conseils et d'accueils psychosociaux est resté stable, mais nous comptons un nombre croissant d'interventions psychosociales informelles.

Voici ci-dessous quelques exemples non-exhaustifs d'actions menées durant l'année :

### Prévention des risques psychosociaux

- Suivi des actions liées au séminaire management du 24 septembre 2021 dont la thématique était « Allier Bien-être et Performance » ;
- Lancement d'analyses de risques psychosociaux ciblées ;
- Participation active à la conception, au lancement, puis l'analyse du baromètre biennal d'entreprise en intégrant de nouvelles thématiques dans le questionnaire telles que l'impact du télétravail à grande échelle, le travail hybride, le droit à la déconnexion, etc., puis rencontres et analyses spécifiques de certains départements

dont les résultats étaient en retrait par rapport aux résultats globaux de Partenamut ;

- Suivi d'une formation spécifique supplémentaire pour les personnes de confiance intitulée « Premiers secours en santé mentale » ;
- Animation et facilitation d'interventions pour l'ensemble du management.

### Baromètre 2022

Comme en 2020, c'est l'orientation client qui obtient le plus haut score. Mettre nos membres au centre est donc pour nos collaborateurs une réalité : 16 points de plus que dans la moyenne des entreprises belges.

Nous obtenons un résultat de 83% de réponses favorables sur la qualité de vie et l'environnement au travail. A souligner, tout comme en 2020, le très bon score de l'engagement durable, de la rétention et de la qualité de vie au travail de nos collaborateurs. Les résultats ont montré qu'il fait plutôt bon vivre chez Partenamut. Selon les réponses de nos collègues, notre entreprise se situe toujours très au-dessus de la norme du marché belge, mais un peu moins qu'en 2020. C'est donc un point d'attention important : ne pas se reposer sur nos acquis !



#### Implication du service dans des projets d'envergure pour l'entreprise

- **Projet Travail Hybride** : sortir des mesures mises en place dans le cadre du déconfinement, pérenniser le travail hybride, donner du sens au retour sur site pour garder l'engagement et la motivation et être en adéquation avec la culture d'entreprise, etc. ;
- **Présence au Labor-H (UCLouvain) dans le groupe de travail** : « Sens et lien en contexte hybride » et « présence et co-présence » ;
- **Projet lié aux incapacités de travail et l'accompagnement des collaborateurs** dont l'objectif est de s'assurer d'une politique d'entreprise

portant sur l'accompagnement des collaborateurs de la prévention de l'incapacité jusqu'au retour au travail ;

- **Intégration et mise en place du nouvel arrêté royal** concernant les trajets de réintégration au travail ;
- **Projet NRJ 23** : Analyse des facteurs d'ambiances thermiques sur le lieu de travail ;
- **Projet New Mons** : aspects liés à la sécurité et santé des travailleurs ;
- **Analyses de risques de nos bâtiments** de Bruxelles, Mons et Liège réalisées et suivi des actions correctrices et d'ajustements.

## 5.3. Relations sociales

L'année 2022 aura été marquée par les négociations relatives au **transfert de notre personnel IT vers Mutual IT (nouvelle dénomination de MLOZ-IT au 01/01/2023)**, dans le cadre du **regroupement des activités informatiques de Partenamut, Helan et de l'Union Nationale des Mutualités Libres au 1<sup>er</sup> janvier 2023**.

Il convenait de négocier les conditions de travail (temps de travail, politique salariale et avantages extra-légaux) de notre personnel transféré, en ayant pour objectif de lui offrir des conditions au moins équivalentes à celles de Partenamut, tout en visant une harmonisation des conditions de travail des employés en provenance de trois entreprises différentes. Ces négociations, menées en étroite collaboration avec la direction RH de MLOZ, se sont

déroulées dans un climat constructif. Consultés en novembre sur un projet d'accord, les employés de Partenamut concernés par le transfert l'ont approuvé à la quasi-unanimité (96%). Cet accord a alors pu être formalisé par la signature, le 21 décembre 2022, d'une convention collective de travail.

Deux autres conventions collectives de travail ont été négociées en 2022 :

- Une CCT « plan bonus » (CCT 90 : avantages non récurrents liés aux résultats), signée le 26 avril 2022, permettant l'octroi aux membres du personnel d'un bonus lié à l'atteinte de résultats. Cette CCT prévoyait des objectifs identiques pour l'ensemble du personnel : croissance nette de notre effectif en assurance obligatoire et croissance nette de nos effectifs d'assurés

Hospitalia et Dentalia Plus ;

- Une CCT signée le 15 décembre 2022, prévoyant l'octroi d'écochèques à chaque employé présent dans l'entreprise au 15 décembre 2022, le nombre de chèques attribués variant selon la durée d'occupation en 2022.





## 5.4 Formation

En 2022, les collaborateurs ont bénéficié au total de 5.038 jours de formation (soit une moyenne de 6,7 jours par collaborateur).

Les formations les plus nombreuses concernent le Service Center avec 19.236 heures suivies.

24 journées d'accueil ont été organisées pour les nouveaux collaborateurs engagés en 2022, chaque fois suivies d'un parcours de formations digitales.

Comme en 2021, l'apprentissage se fait sous différentes formes : formations en présentiel, formations en distanciel, e-learning (des modules d'auto-apprentissage publiés sur la plateforme interne d'apprentissage ou suivis par les collaborateurs sur la plateforme des fournisseurs du module), webinaires, parcours hybrides comprenant des formats présentiels et/ou distanciels et ou de l'auto-apprentissage, mais aussi mentoring et peer-coaching.

## 5.5 Statistiques au 31/12/2022

**Important :** aucune comparaison ne peut être faite entre le rapport annuel ici présent et le bilan social tel que repris dans les comptes annuels pour la raison suivante : le rapport annuel reprend uniquement les employés actifs alors que le bilan social reprend tous les employés sous contrat tels que les étudiants ou les invalides.

### Évolution du personnel

Nous avons débuté l'année 2022 avec 1.322 personnes pour la terminer avec 1.385 personnes. Nous avons débuté l'année avec 1.251,37 Equivalents Temps Plein (ETP) réels pour la terminer avec 1.298,01 ETP réels. Les ETP réels correspondent au temps réels presté par les collaborateurs, soit les ETP contrats (temps théorique à prester par les collaborateurs tenant compte de leur horaire de travail) moins les pauses carrière, les congés parentaux, les repos de maternité et les maladies de plus de 31 jours.

### Mouvements du personnel et recrutements

**Le service recrutement et mobilité interne a traité sur l'année 365 dossiers de recrutement dont, 354 engagements clôturés :**

- 224 recrutements externes : 129 en CDI et 95 en CDD ;
- 125 mobilités (internes, transferts, redéploiements, projet Fasteam) ;
- 5 consultants.

Nous comptons enfin 163 sorties dont 34 licenciements, 60 démissions, 12 pensions et 49 fin de CDD.

### Effectifs

#### Nombre de collaborateurs :

- CDD : 119 ;
- CDI : 1.266.

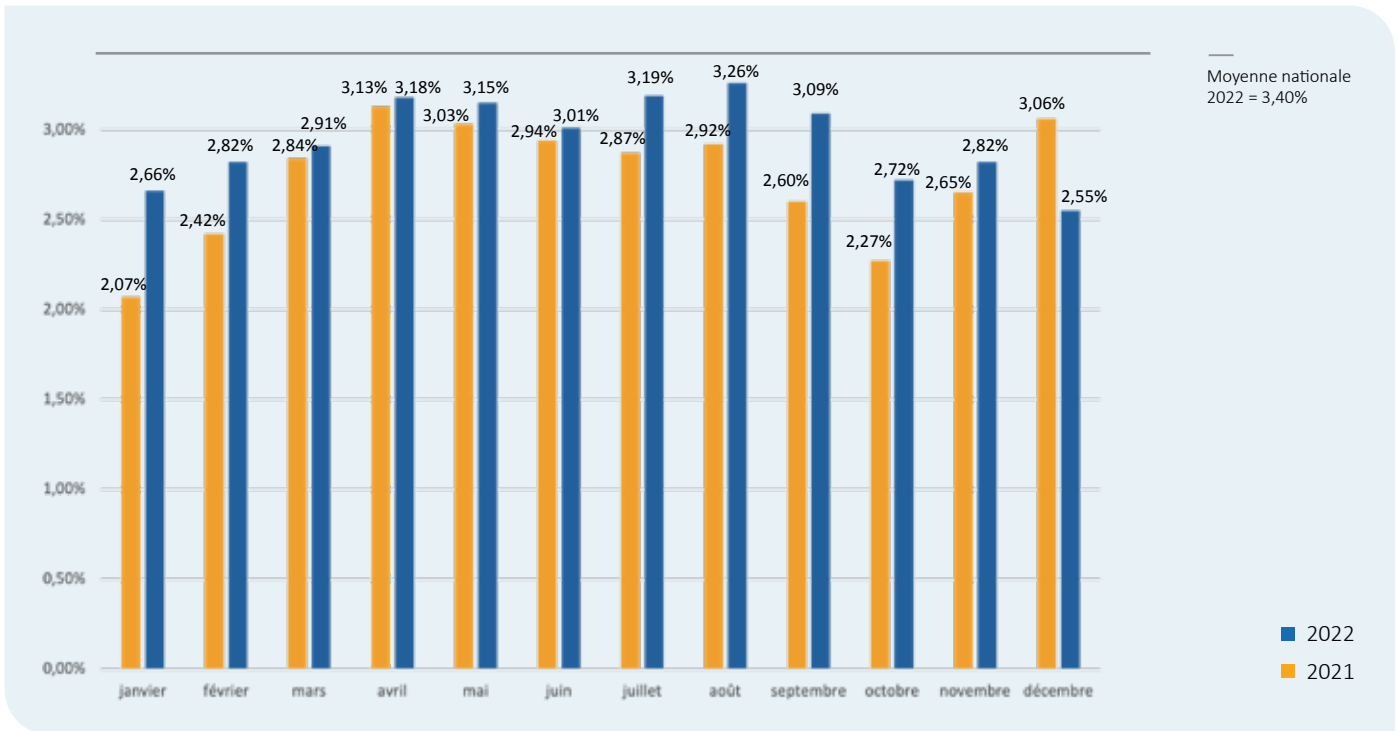
#### Régime de travail :

- Temps plein : 1.064
- Temps partiel : 160
- Crédit-temps : 95
- Congé parental : 66

23,18% du personnel est occupé à temps partiel. Le taux de rotation du personnel est de 9,3% en 2022 (en excluant les CDD).

**NB :** le taux de rotation est le rapport entre le nombre de départs et l'effectif moyen employé par l'établissement pendant une année civile.

### ABSENTÉISME DE LONGUE DURÉE

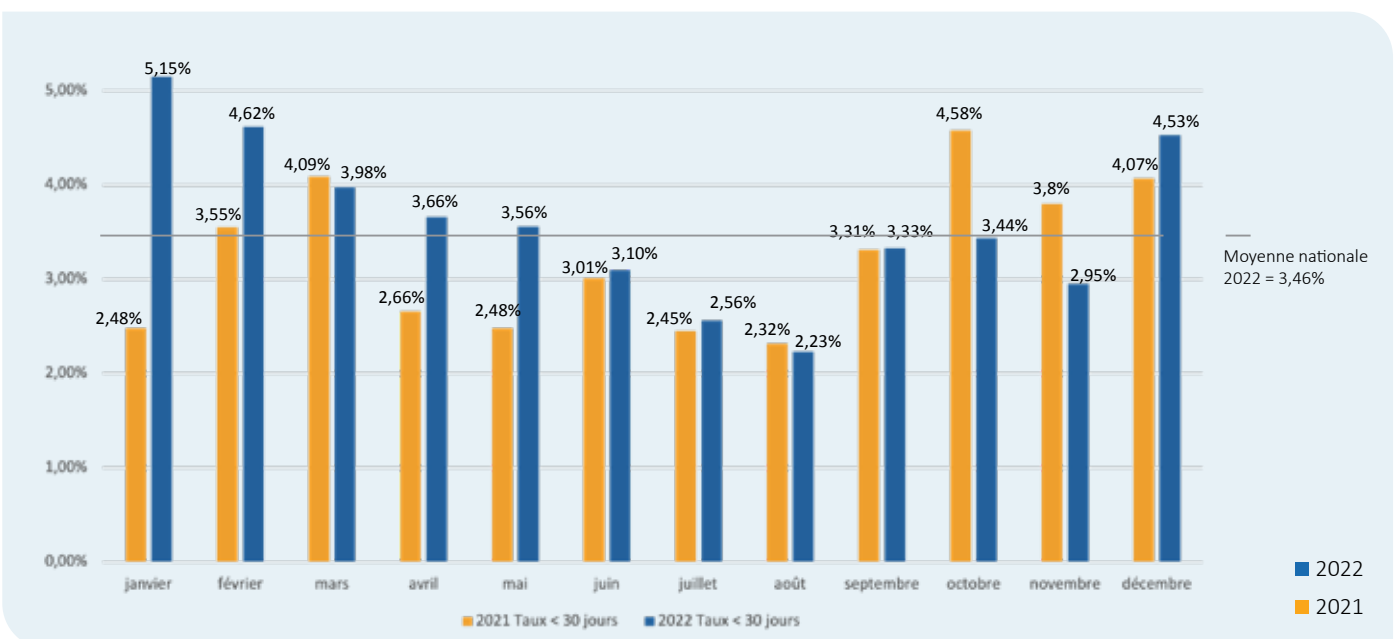


Source : RH

### Absentéisme

La pandémie Covid-19 a encore fortement impacté le début de l'année 2022, la fin de l'année l'étant par l'épidémie de grippe. En conséquence, nous constatons une hausse de notre taux d'absentéisme de courte durée. En revanche, le taux moyen d'absentéisme de longue durée (plus d'1 mois et moins d'1 an) est inférieur à la moyenne nationale belge et se situe à 2,95% versus 3,40% en Belgique.

### ABSENTÉISME DE COURTE DURÉE



Source : RH

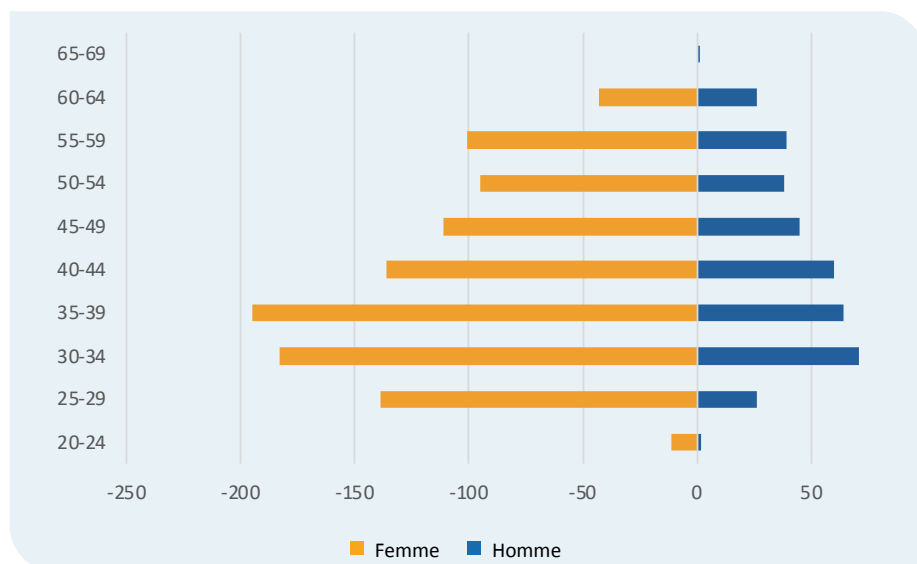




### PYRAMIDE DES ÂGES

#### Répartition par âge

L'âge moyen remonte légèrement, passant de 40,81 en 2021 à 41,08 en 2022.

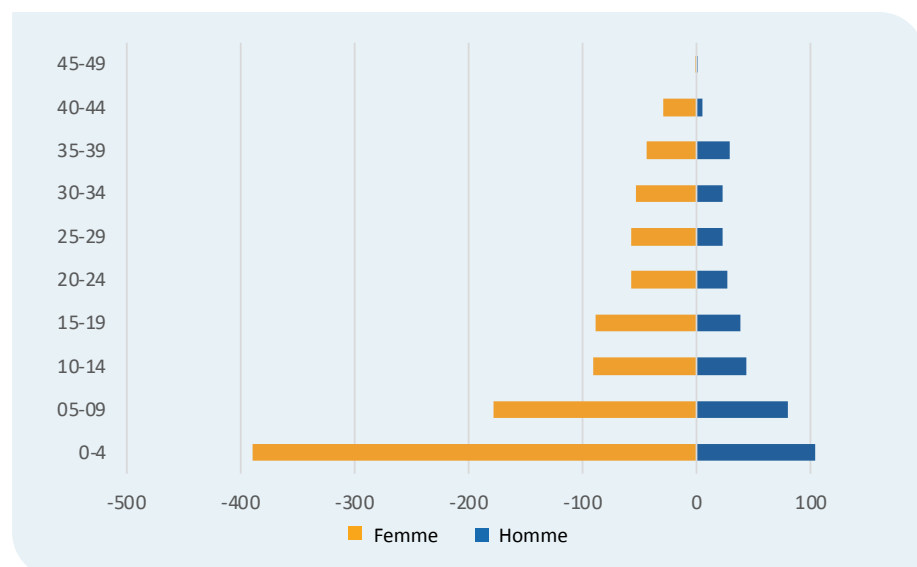


Source : RH

### PYRAMIDE DE L'ANCIENNETÉ

#### Répartition par ancienneté

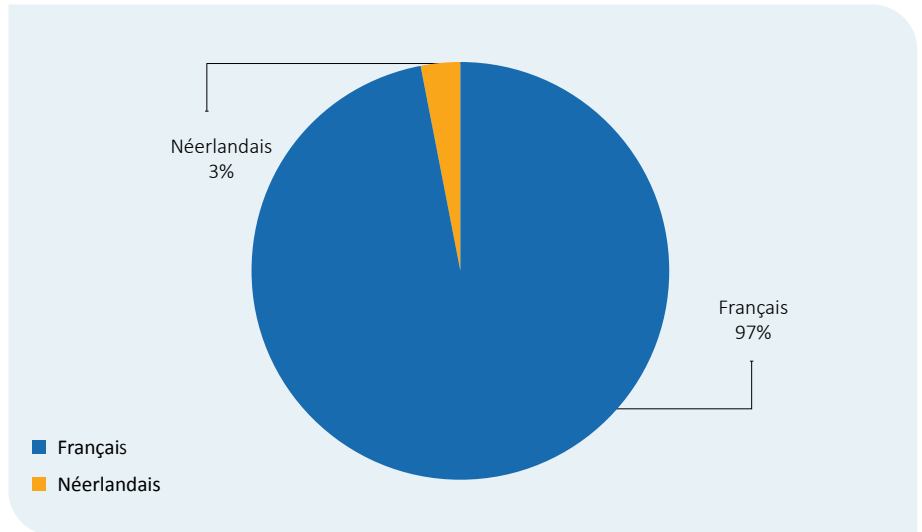
L'ancienneté moyenne poursuit sa diminution en passant de 12,91 années en 2021 à 12,77 en 2022.



Source : RH

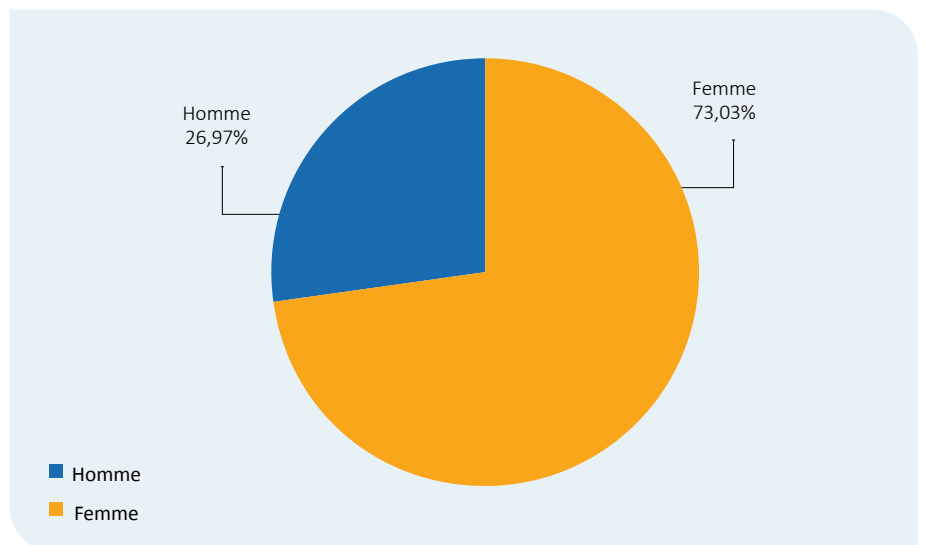
Répartition par régime linguistique et par sexe  
97% de notre personnel est francophone, 3% est néerlandophone. 73,03% de notre personnel est féminin et 26,97% est masculin.

### RÉPARTITION PAR RÉGIME LINGUISTIQUE

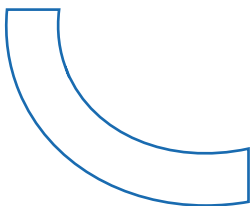


Source : RH

### RÉPARTITION FEMMES/HOMMES



Source : RH







## 6. Rapport financier

Les situations présentées dans ce rapport financier reprennent les données de l'année précédente (2021) de Partenamut (509) telles qu'elles ont été approuvées par les instances en juin 2022.

L'évolution des comptes 2022 de Partenamut est à mettre en perspective avec les événements décrits dans le présent rapport d'activité.

## Rapport financier

Voici les principaux éléments qui ont impacté significativement les situations financières de l'année 2022 :

### 1. De manière générale

- Au niveau sanitaire, le premier trimestre a vécu les dernières vagues des variants du covid-19. Tout comme en 2021, l'année 2022 a enregistré une progression de la consommation des soins de santé liée aux rattrapages des prestations qui n'ont pas pu être suivies pendant la période du Covid.
- Au niveau économique, l'année 2022 a été marquée par l'invasion de l'Ukraine par la Russie, la crise énergétique, l'augmentation des prix des matières premières et services entraînant une hausse de l'inflation à des niveaux records.
- Au niveau des marchés financiers, l'année 2022 est qualifiée de « annus horribilis ». En effet, les marchés financiers ont été fortement secoués par les événements géopolitiques et économiques. Face aux diverses situations d'une ampleur inédite, les banques centrales ont pris des mesures de resserrement des conditions monétaires faisant craindre une récession économique.
- Cela s'est concrétisé par la baisse significative des rendements des portefeuilles et la disparition des intérêts créditeurs négatifs dans le courant du 2<sup>ème</sup> semestre 2022 vu la hausse rapide et continue des taux d'intérêt.
- Quant à la taxe de 0,15% sur les titres de placement mise en place en 2021 et contestée par le secteur, celle-ci est restée d'application en 2022.

### 2. Au niveau national, MLOZ Insurance et MLOZ IT

- La fusion au 1<sup>er</sup> janvier 2022 de la mutualité 501 et 526. La mutualité issue de la fusion (526) a pris la nouvelle dénomination « Helan ».
- L'augmentation des montants tarifés constatée dans toutes les assurances : +5,62% en prestations soins de santé fédérales et des sociétés mutualistes régionales (Bruxelles, Flandre, Wallonie); +5,38% pour les prestations Dentalia, +3,72% pour les prestations Hospitalia et +9,68% pour les prestations Medicalia (source : tableau statistiques MLOZ);
- La poursuite de la digitalisation des documents et de leur processus de traitement ; en 2022, les quittances tarifées via le système E-fact ont progressé de +25% par rapport à 2021. À l'inverse, les quittances tarifées via le système E-attest ont enregistré une baisse de -20,43% par rapport à 2021 ; (source : tableau statistiques MLOZ) ;
- Relativement faible augmentation des dotations de gestion des frais d'administration de l'assurance obligatoire de +1,89% par rapport au forecast 2021 résultant de la combinaison de plusieurs variables :
  - L'indexation de la dotation nationale calculée selon la formule du paramètre à +3,01% par rapport au forecast 2021 ;
  - L'application d'une économie budgétée à 13 millions d'euros au niveau de la dotation nationale.
- La régularisation du calcul des dotations en rapport avec la nouvelle clé de répartition des dotations entraînant des révisions à la baisse des

dotations pour un total de 25,7 millions d'euros. Ces ajustements sont relatifs aux années 2018 à 2022 ;

- L'augmentation de la part variable de la dotation de gestion basée sur les critères de performance. Celle-ci s'élève à 20% en 2022 contre 17,5% en 2021 ;
- L'évolution positive du poids de l'Union Nationale des Mutualités Libres à 19,52%, en hausse par rapport à 2021 ;
- L'augmentation du montant de la cotisation du service soins urgents à l'étranger (S.U.E) de 0,11€, incluse dans la cotisation mensuelle de l'assurance complémentaire 509. En 2022, la cotisation mensuelle S.U.E. a été fixée à 0,32€ contre 0,21€ en 2021 ;
- La prise en charge d'exploitation du dépassement budgétaire MLOZ-IT de 2022 et du projet Boost Mutual IT par MLOZ et les Mutualités Libres ;
- La prise en résultats exceptionnels du solde du budget de gestion de l'Union Nationale des Mutualités Libres de l'année 2021.

### 3. Au niveau de la mutualité Partenamut

- L'évolution positive des poids de Partenamut dans le modèle de répartition des dotations de gestion de l'assurance obligatoire (56,76% vs 56,66% en 2020 pour la dotation de base et 53,56% vs 53,45% en 2020 pour la dotation petits risques). Les poids sont calculés sur base des effectifs pondérés au 31/12 de l'année précédente l'année de dotation ;
- La croissance des effectifs bénéficiaires en règle en AO, en AC et dans les produits de la SMA ;
- La mise en place de la circulaire de l'OCM imposant de clôturer les dossiers AC de plus de 24 mois d'impayés. Si cette mesure n'a pas d'effet sur les effectifs en règle en AC, celle-ci impacte les circuits des flux financiers des taxations et des réductions de valeur des cotisations ;
- La hausse de la cotisation mensuelle complémentaire de +4,44% (11,75€ en 2022 contre 11,25€ en 2021) ;
- La progression des montants des prestations tarifées de +5,91% en AO, de +16,30% en AC, de +8,47% en Hospitalia, de +9,16% en Dentalia et de +4,00% en Medicalia (source : comptes 509) ;
- Les flux comptables des frais de fonctionnement des services partagés (HUB, OPI, B&E, Défense des Membres, Vlaamse Sociale Bescherming, etc.) avec la mutualité Helan (526) se traduisant par des prises en charge et des refacturations de dépenses communes ;
- La baisse du taux de la quote-part des frais d'administration à charge de l'assurance complémentaire. En 2022, le taux du modèle de répartition des frais communs s'élève à 21,95% contre 22,48% en 2021. En consolidé, les quotes-parts s'annulent au niveau des frais de fonctionnement ;
- L'adaptation des règles d'évaluation concernant les réductions de valeurs sur les placements financiers. À partir de 2022, les opérations de réductions et/ou reprises des valeurs ne s'appliquent que pour les fonds de placement.

## 4. Bilan

ACTIF	2022	2021	2022-2021	Evol 2022/2021
<b>Actifs immobilisés</b>	<b>10.201.027</b>	<b>11.888.296</b>	<b>-1.687.268</b>	<b>-14,19%</b>
I. Frais d'établissement	0	0	0	0%
II. Immobilisations incorporelles	0	0	0	0%
III. Immobilisations corporelles	4.190.339	4.640.508	-450.169	-9,70%
IV. Immobilisations financières	421.094	473.393	-52.299	-11,05%
V. Créances à plus d'un an	5.589.594	6.774.395	-1.184.801	-17,49%
<b>Actifs circulants</b>	<b>360.874.605</b>	<b>341.580.313</b>	<b>19.294.292</b>	<b>5,65%</b>
VI. Stocks	0	0	0	0%
VII. Créances à un an au plus	116.235.241	108.905.759	7.329.482	6,73%
VIII. Placements de trésorerie	184.608.577	141.840.602	42.767.975	30,15%
IX. Valeurs disponibles	58.985.937	89.494.815	-30.508.878	-34,09%
X. Comptes de régularisation	1.044.849	1.339.136	-294.287	-21,98%
<b>TOTAL de l'actif</b>	<b>371.075.632</b>	<b>353.468.609</b>	<b>17.607.023</b>	<b>4,98%</b>

**La diminution de 1,7 millions d'€ des actifs immobilisés** constitués des immeubles de Liège, des aménagements des immeubles loués par la mutualité, du mobilier, du matériel informatique et de créances à plus d'un an s'explique principalement par :

- La diminution des immobilisations corporelles de 0,4 millions d'€.
- La diminution de la créance sur l'Union Nationale des Mutualités Libres relative au mali des frais d'administration de l'assurance obligatoire. En 2022, la créance se rapporte au mali de l'année 2021 de 5,6 millions d'€, tandis qu'en 2021, la créance concernait le mali de l'année 2020 pour un montant de 6,8 millions d'€.

**L'augmentation de 19,3 millions d'€ des actifs circulants** constitués de créances contentieux, des cotisations et primes à recevoir, de créances sur l'Union Nationale des Mutualités Libres, de placements de trésorerie, de

valeurs disponibles et des produits financiers à recevoir s'explique essentiellement par :

- L'augmentation des créances de cotisations et primes sur les clients de 0,8 millions d'€ ;
- L'augmentation de la créance des malis des frais d'administration sur l'Union Nationale des Mutualités Libres de 6,8 millions d'€. En 2022, la créance de 14,7 millions d'€ correspond aux malis de frais d'administration des années 2019 et 2020. En 2021, la créance s'élevait à 7,9 millions d'€ correspondant au mali de frais d'administration de l'année 2019 ;
- L'augmentation de la créance de l'assurance obligatoire de 1,6 millions d'€. En 2021, le compte courant envers l'assurance obligatoire était repris au passif en dettes pour 2 millions d'€.
- L'augmentation des placements de fonds et des valeurs disponibles de 12,3 millions d'€

PASSIF	2022	2021	2022-2021	Evol 2022/2021
<b>Fonds de roulement</b>	<b>215.114.421</b>	<b>213.527.759</b>	<b>1.586.662</b>	<b>0,74%</b>
I. Fonds de roulement	215.114.421	213.527.759	1.586.662	0,74%
II. Déficit cumulé	0	0	0	0,00%
<b>Provisions</b>	<b>11.560.762</b>	<b>15.584.364</b>	<b>-4.023.602</b>	<b>-25,82%</b>
III. Provisions techniques relatives à l'épargne prénuptiale	0	0	0	0,00%
VI. Provisions pour risques et charges	11.560.762	15.584.364	-4.023.602	-25,82%
<b>Dettes</b>	<b>144.400.450</b>	<b>124.356.487</b>	<b>20.043.963</b>	<b>16,12%</b>
V. Dettes à plus d'un an	0	0	0	0,00%
VI. Dettes à un an au plus	93.013.980	72.969.083	20.044.897	27,47%
VIII. Comptes de régularisation	51.386.469	51.387.403	-934	0,00%
<b>TOTAL du passif</b>	<b>371.075.632</b>	<b>353.468.609</b>	<b>17.607.023</b>	<b>4,98%</b>

**L'accroissement de 1,6 millions d'€ des fonds de roulement** s'explique par le résultat positif de l'exercice.

**La réduction de 4 millions d'€ des provisions** couvrant les obligations de la mutualité en matière de prépensions, pensions, de dossiers contentieux et autres charges résulte de l'utilisation des provisions de l'année. L'année 2022 n'a pas connu de nouveaux plans de prépension.

**L'augmentation de 20 millions d'€ des dettes** constituées d'engagements envers les salariés, les clients, les fournisseurs, de comptes courants vis-à-vis de la société mutualiste d'assurance MLOZ Insurance et des autres entités liées s'explique essentiellement par :

- La hausse de 1,2 millions d'€ des dettes envers les affiliés et tiers-payants pour les prestations tarifées en janvier et février 2023 et relatives aux années précédentes ;

- La hausse de 3,6 millions d'€ des dettes salariales relative à l'ajustement des provisions salariales constituées des pécules de vacances, de la CCT90, du report des jours « flex » ;

- La hausse de 4,2 millions d'€ de dettes constituées des comptes courants vis-à-vis de la société de MLOZ Insurance et des entités liées ;
- Les diminutions de 2 millions d'€ des dettes envers de l'assurance obligatoire et de 0,6 million d'€ envers les entités liées avec un accord de collaboration.

- L'augmentation de 13 millions d'€ des autres dettes constituées des dettes de malis des frais d'administration de l'assurance obligatoire (FA AO) des années 2019 à 2022 (33,3 millions d'€) . Fin 2021, les autres dettes enregistraient les malis des FA AO des années 2019 à 2021 pour un montant total de 20,3 millions d'€. Ces malis seront remboursés à l'assurance obligatoire à la clôture des comptes par l'INAMI.

#### 5. Comptes de résultats de l'assurance complémentaire

COMPTE DE RESULTATS		2022	2021	2022-2021	Evol 2022/2021
Cotisations	(+)	114.840.397	112.276.234	2.564.163	2,28%
Réductions de valeur, + et- values sur cotisations	(-)(+)	78.665	-2.654.460	2.733.125	-102,96%
Subventions de l'Etat	(+)	0	0	0	0,00%
Prestations	(-)	-77.907.872	-67.673.107	-10.234.765	15,12%
Provisions techniques	(-)(+)	0	0	0	0,00%
Autres produits techniques	(+)	0	0	0	0,00%
Autres charges techniques	(-)	-637.955	-617.758	-20.197	3,27%
<b>Résultats techniques</b>		<b>36.373.234</b>	<b>41.330.908</b>	<b>-4.957.674</b>	<b>-12,00%</b>
Services, biens et charges divers	(-)	-17.208.822	-16.557.735	-651.087	3,93%
Rémunérations, charges sociales et pensions	(-)	-20.708.995	-18.076.713	-2.632.282	14,56%
Amortissements et réductions de valeur sur actifs immobilisés	(-)	-1.063.714	-1.119.178	55.464	-4,96%
Provisions pour risques et charges	(+)	4.023.602	4.919.994	-896.392	-18,22%
Autres produits d'exploitation	(+)	17.274.121	15.250.575	2.023.546	13,27%
Autres charges d'exploitation	(-)	-723.573	-715.143	-8.430	1,18%
<b>Résultats de fonctionnement</b>		<b>-18.407.382</b>	<b>-16.298.201</b>	<b>-2.109.181</b>	<b>12,94%</b>
Produits financiers	(+)	1.681.495	2.980.194	-1.298.699	-43,58%
Charges financières	(-)	-3.114.134	-930.042	-2.184.093	234,84%
<b>Résultats financiers</b>		<b>-1.432.639</b>	<b>2.050.152</b>	<b>-3.482.791</b>	<b>-169,88%</b>
Produits exceptionnels	(+)	445.701	1.152.945	-707.243	-61,34%
Charges exceptionnelles	(-)	-2.383.659	-672.105	-1.711.554	254,66%
<b>Résultats exceptionnels</b>		<b>-1.937.958</b>	<b>480.839</b>	<b>-2.418.797</b>	<b>-503,04%</b>
Boni (+), Mali (-) de l'exercice	(-)(+)	14.595.256	27.563.698	-12.968.443	-47,05%
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>14.595.256</b>	<b>27.563.698</b>	<b>-12.968.443</b>	<b>-47,05%</b>

**Le compte de résultats de l'assurance** de l'année 2022 se clôture par un boni de 14,6 millions d'€, en baisse de 13,0 millions d'€ par rapport à 2021 et s'explique par :

**La dégradation de 5,0 millions d'€ des résultats techniques** constitués des cotisations, des réductions de valeur sur cotisations, des prestations et transferts à des tiers dans le cadre d'accords de collaboration et des charges techniques due principalement à :

- L'augmentation des cotisations et des réductions de valeur (+4,83% par rapport à 2021) : La hausse des cotisations et des réductions de valeur résulte de la croissance de l'effectif cotisant à l'assurance complémentaire et de la stabilité du taux de recouvrement des cotisations ;
- La très forte progression des prestations et dépenses des accords de collaboration (+15,12% par rapport à 2021) essentiellement à attribuer à la hausse des effectifs bénéficiaires en assurance complémentaire en règle de + 2,71%, aux modalités d'intervention des avantages 2022, aux nouveaux accords de collaboration et à l'accroissement de la consommation des services. Relevons le top 5 des services en 2022 : la psychologie (8,5M€, +11,29% par rapport à 2021), l'optique (8,5M€, +0,41% par rapport à 2021), les clubs sportifs (8,4M€, +24,92% par rapport à 2021), les tickets modérateurs (8,1M€, +50,28% par rapport à 2021) et les vacances (7,1M€, +38,97% par rapport à 2021). Ces 5 services totalisent des dépenses en avantages pour un montant de 40,5 millions d'€.

**La dégradation de 2,1 millions d'€ des résultats de fonctionnement**

constitués principalement de frais d'exploitation courants de l'assurance complémentaire, des dotations de gestion de la SMA MLOZ Insurance, des amortissements, des différents ajustements des provisions, des frais de réviseurs et de l'Office de Contrôle des Mutualités (OCM) et de la quote-part s'explique principalement par :

- La hausse de 1,8 millions d'€ des dotations de gestion de la SMA MLOZ Insurance et des dotations de croissance (+12,88% par rapport à 2021) à imputer à la croissance des assurés 2022 ;
- La hausse des ajustements des provisions pécules de vacances et autres rémunérations (CCT90 et jours « flex ») de 1,9 millions d'€ (+8,80% par rapport à 2021) ;

- La réduction des ajustements des provisions prépensions et autres de 0,9 million d'€ (18,22% par rapport à 2021) ;
- La hausse de la quote-part des frais d'administration de l'assurance complémentaire aux frais communs de d'AO de 1,5 million d'€ (+6,30% par rapport à 2021). La quote-part de 2022 s'élève à 25,9 millions d'€.

**La détérioration de 3,5 millions d'€ des résultats financiers** constitués des produits financiers et charges financières résulte essentiellement des perspectives économiques pessimistes et de la performance négative des marchés financiers en 2022 et ce dans toutes les classes d'actifs financiers.

Les principales variations s'expliquent par :

- La baisse des produits financiers de 1,3 millions d'€ à mettre en rapport avec la performance des marchés financiers et les types de placements de fonds ;
- La hausse des charges financières de 2,2 millions d'€ principalement expliquée par les ajustements des reprises et dotations des réductions de valeur et les moins-values sur les titres de placement. En 2022, les dotations de réductions de valeur s'élèvent à 3 millions d'€ pour des reprises de 0,6 million d'€.

**La réduction de 2,4 millions d'€ des résultats exceptionnels** constitués de produits et de charges exceptionnels s'explique principalement par les prises en résultat des soldes des budgets de gestion de MLOZ, des soldes du compte-courant des cotisations S.U.E avec MLOZ et d'opérations exceptionnelles relatives à la régularisation des dotations de 2018 à 2021.

Au niveau des produits exceptionnels 2022, relevons :

- Le boni de gestion de MLOZ de 2021 de 0,2 million d'€. En 2021, le boni de gestion de MLOZ de 2020 s'élevait à 0,7 millions d'€ ;
- La prise en résultat de la régularisation des dotations de gestion de l'assurance obligatoire de 2018 de 8,4k€.

Au niveau des charges exceptionnelles 2022, notons :

- La prise en résultat de la régularisation des dotations de gestion de l'assurance obligatoire de 2019 à 2021 pour un montant total de 2,2 millions d'€.



**6. Comptes de résultats des frais de fonctionnement de l'assurance obligatoire**

<b>COMPTE DE RESULTATS</b>		<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2022 - 2021</b>	<b>Evol 2022/2021</b>
Indemnités de gestion de l'AO	(+)	83.729.889	83.329.895	399.994	0,48%
Services et biens divers	(-)	-43.090.664	-38.235.269	-4.855.395	12,70%
Rémunération, charges sociales et pensions	(-)	-89.286.847	-84.439.084	-4.847.763	5,74%
Amortissements et réductions de valeur	(-)	-1.072.216	-1.109.876	37.660	-3,39%
Autres produits d'exploitation	(+)	11.509.919	11.227.891	282.028	2,51%
Autres charges d'exploitation	(-)	-618.533	-646.684	28.152	-4,35%
Quote-part dans frais de fonctionnement communs	(+)	25.863.415	24.330.609	1.532.806	6,30%
<b>Résultats de fonctionnement</b>		<b>-12.965.036</b>	<b>-5.542.518</b>	<b>-7.422.518</b>	<b>133,92%</b>
Produits financiers	(+)	0	0	0	0,00%
Charges financières	(-)	-40.113	-47.246	7.133	-15,10%
<b>Résultats financiers</b>		<b>-40.113</b>	<b>-47.246</b>	<b>7.133</b>	<b>-15,10%</b>
Produits exceptionnels	(+)	25.258	52.864	-27.605	-52,22%
Charges exceptionnelles	(-)	-28.703	-37.384	8.682	-23,22%
<b>Résultats exceptionnels</b>		<b>-3.444</b>	<b>15.479</b>	<b>-18.924</b>	<b>-122,25%</b>
Boni (+), Mali (-) de l'exercice	(-)(+)	-13.008.594	-5.574.285	-7.434.309	133,37%
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>-13.008.594</b>	<b>-5.574.285</b>	<b>-7.434.309</b>	<b>133,37%</b>

<b>AFFECTATION DU MALI</b>		<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2022 - 2021</b>	<b>Evol 2022/2021</b>
Boni (+), Mali (-) de l'exercice	(-)(+)	-13.008.594	-5.574.285	-7.434.309	133,37%
Prise en charge du mali par le centre administratif	(+)	13.008.594	5.574.285	7.434.309	133,37%

**Le compte de résultats des frais d'administration de l'assurance obligatoire** de l'année 2022 se clôture par un mali des frais d'administration de 13,0 millions d'€. Ce mali est pris en charge par le centre administratif de la mutualité. L'apurement financier aura lieu à la clôture des comptes des frais d'administration par l'Inami.

**La dégradation de 7,4 millions d'€ du résultat des frais d'administration de l'assurance obligatoire** s'explique principalement par les éléments suivants :

- **La faible évolution des dotations de gestion de 0,4 million d'€** (+0,48% par rapport à 2021) à attribuer à l'indexation des dotations de gestion et à la régularisation de dotation d'1 million d'€ relative à la nouvelle clé de répartition pour l'année 2022.

- **La hausse de 9,4 millions d'€ (+8,26% par rapport à 2021) des frais de fonctionnement** expliquée essentiellement par

- L'accroissement des dépenses en services et biens divers de 4,9 millions d'€ (+12,70%

par rapport à 2021) , dont la hausse des frais de bâtiments de +0,4 millions d'€, des frais d'IT de +2,1 millions d'€ (licences, PC, écrans, dépassement budget MutualIT, ...), des dépenses en consultance de +0,7 millions d'€ et autres postes (frais postaux, envois de correspondance, fournitures de bureau, carburants, sous-traitance métier, ...) pour 1,7 million d'€ ;

- L'augmentation de la masse salariale de 4,8 millions d'€ (+5,74% par rapport à 2021) expliquée principalement par la hausse des effectifs en personnel temps plein, l'index annuel de +3,58%, la revalorisation salariale, et la diminution d'indemnités de sortie (-9.97% par rapport à 2021) et de dépenses en assurance groupe (-21,58% par rapport à 2021). En 2021, le poste assurance groupe était particulièrement élevé suite au départ des personnes en prépension ;

- La diminution des amortissements et réductions de valeur de 37,6k€ (-3,39% par rapport à 2021) ;

- La hausse des produits d'exploitation

composés des subsides, des refacturations et d'autres récupérations (+2,51% par rapport à 2021) ;

- La hausse de la quote-part de l'assurance complémentaire dans les frais de fonctionnement communs avec l'assurance obligatoire de 1,5 million d'€ (+6,30% par rapport à 2021). Pour 2022, la quote-part s'élève à 25,9 millions d'€.

- L'amélioration des résultats financiers de 7,1k€ (-15,10%/2021). Ce poste est uniquement composé de charges financières relatives aux paiements des soins de santé et indemnités des affiliés.

- La diminution des résultats exceptionnels de 18,9k€ (-122,25%/2021).

**L'addition du mali des frais d'administration de l'assurance obligatoire de -13.008.594 € au boni de 14.595.256 € de l'assurance complémentaire porte le résultat général de l'exercice de la mutualité Partenamut à un boni de 1.586.662 € entièrement affecté aux fonds de roulement.**

Le tableau ci-après reprend l'évolution du fonds de roulement par service :

Fonds de roulement par service	2022	2021	2022-2021	Evol 2022/2021
Opérations	79.088.797	72.337.259	6.751.538	9,33%
Information aux membres	8.549.226	8.732.633	-183.407	-2,10%
Financement d'actions collectives et subventionnement des structures socio-sanitaires	1.826.238	1.391.806	434.432	31,21%
Patrimonial	1.173.264	1.165.699	7.565	0,65%
Centre administratif	124.476.896	129.900.362	-5.423.466	-4,18%
<b>Total</b>	<b>215.114.421</b>	<b>213.527.759</b>	<b>1.586.662</b>	<b>0,74%</b>



