

Mutuelles

quelle différenciation sur le marché ?

Nadine Richez-Battesti
nadine.richez-battesti@univ-amu.fr
AMU et Lest-cnrs

ADOM-25 mars 2015

Plan

- Le contexte
- Les enjeux
- Le marché comme contrainte
- Le marché comme opportunité
- Enjeux et risques
- Conclusion

Un contexte en forte mutation

- Une régulation tutélo-concurrentielle imposée par les Pouvoirs publics :
 - Mise en concurrence, appel d'offres et décloisonnement du marché du complémentaire santé
 - Généralisation *partielle* du complémentaire santé : le grand basculement vers le collectif
 - Fiscalisation et taxes croissantes
 - Solvency 2
- Quelle réactivité ?
- Comment en tirer partie?
 - La question des rapports de force et des rapports d'expertise
 - Mettre en débat un projet, anticiper sur demain
 - Développer des alliances

Des enjeux forts au delà de l'adaptation au contexte

- Elargir l'offre de services : produire du service, produire du lien, de l'accompagnement
- Revisiter le système de *protection sociale* dans son ensemble
- Réenchanter *l'entreprise* : des organisations multi parties prenantes, orientées vers l'intérêt général.
- Solidarité et cohésion sociale au cœur de la démocratie

Plus globalement repenser la régulation d'ensemble

Le marché comme contrainte

- La course à la taille : concentration au risque de la proximité, tenir les prix
 - Economie d'échelle, mutualisation des coûts
 - Nouvelles alliances avec les Institutions de prévoyance
 - Nouveaux entrant sur le marché : bancassurance
- Segmentation et diversification des contrats au péril de la solidarité, diversification de l'offre sous contrainte.
- Devenir visible et légitime

- *le tournant managérial/partenarial ?*
- *Le risque de la banalisation : isomorphisme (coercitif et mimétique)*

Le marché comme opportunité

- Se faire connaître : Réaffirmer le référentiel des valeurs et leur mise en acte, ce que mutualiser veut dire
- Repenser la gouvernance : introduction des salariés ?, compétences et honorabilité ?, modalités de la participation ?
- Relation client (adhérent?) : la proximité, la fidélisation, la digitalisation ?
- Renouveler l'offre de services : innover
- La cohérence de la structure : des salariés engagés
- Agir pour la régulation du marché du complémentaire : réseaux de soins, accords entre les parties prenantes ...

Enjeux et risques

Forces

Histoire longue, orientée LT, Résilience, adaptation, parts de marché
Un mouvement orienté solidarité
Savoir-faire
Solidarité (intergénérationnelle...)
Offre de services renouvelée
Coopérations « naturelles » : écoute des besoins

Faiblesse

Modèle mutualiste « vieillot », regarder vers le passé
Myopie partielle
Cohérence du Modèle économique
Stratégie commerciale déconnectée
Gouvernance et participation à revisiter
Offre de produit joint insuffisante
Fonction d'interpellation insuffisante

Opportunités

Pressions externes
Mobilisation
Fonction d'innovation
Partenariats de valeurs
L'adversité comme moteur de l'action collective

Menaces

Instrumentalisation
Le collectif/adhésion individuelle perte du libre-choix
Méconnaissance des valeurs et du projet
Prédominance du prix/solidarité
Perte de la proximité
Fiscalité
« le modèle économique » en question ?
7

Quelle différenciation ?

- Innovations de service et de gouvernance :
 - des liens et des services : un processus de modernisation
- Formation des militants et des salariés
- Des valeurs en actes : l'enjeu solidaire et partenarial
 - militer et gérer : construire des outils de gestion du sens, de mise en débat (dedans et dehors)
 - Gouvernance multipartie prenante, genrée et rajeunie
 - Enrôler et communiquer : le travail institutionnel
 - Dépasser les promesses : apporter la preuve

- ***merci***