

wakam



**Rapport du comité  
de mission  
2023**

# Édito

La fin d'un premier cycle de trois ans en tant que Société à Mission s'achève pour Wakam, l'occasion d'un premier bilan conséquent et porteur de transformations audacieuses.

Cette année 2023 a donc été celle de la transition et de la maturité. Wakam a acté le passage d'une logique de mobilisation de ressources et de moyens, à une ambition de recherche d'impact sur ses engagements les plus stratégiques.

Engagés en tant que comité dans la structuration renouvelée du modèle, nous saluons les choix de resserrer la mission pour la rendre plus claire et plus aisément partageable auprès de toutes les parties prenantes de l'entreprise, Wakamees comme partenaires.

Nous saluons ces efforts, tout comme les renoncements de Wakam aux partenariats ne respectant pas ses engagements de partage de la valeur. Cette pédagogie radicale porte ses fruits et les premiers signaux de changement de pratique sont désormais bien visibles.

D'ailleurs, nous accompagnons ces évolutions en nous transformant nous aussi en tant que comité de mission.

Nous sommes ainsi ravis d'accueillir trois nouveaux membres, des Wakamees déjà fortement impliqués dans la mission.

Ils contribueront, à n'en pas douter, à porter plus loin encore l'ambition d'une assurance transparente et impactante !



**Rémi Grenier**

**Président du comité de mission**

# Notre regard sur l'évolution stratégique de la mission



La fin du premier cycle a fait naître une volonté de rupture dans l'expression et le déploiement des objectifs de la mission.

Nous l'avons déjà évoqué l'année dernière, mais nous tenons à saluer la démarche de Wakam et de son président, qui nous ont largement impliqués dans la réflexion relative à l'actualisation stratégique des engagements.

## Un pivot audacieux, d'une logique de moyens à une **logique d'impact**

Les moyens de la transformation ont activement été mis en place. Ils permettent de se concentrer désormais sur l'essentiel de la mission et ses impacts concrets.

Nos trois sessions de réflexion, au premier trimestre 2023, ont ainsi abouti à la création d'une nouvelle roadmap à trois ans, avec de nouveaux indicateurs clairs et révisables.

Cette feuille de route révèle une certaine radicalité, matérialisée par la réduction du nombre des engagements et surtout par leur évaluation objective en termes de mesure d'impact.

Cette dernière nous paraît primordiale pour projeter une ambition forte au plus près du réel, et la conduire de manière répétée dans le temps long.

## Des arbitrages sur des enjeux connexes

La réflexion a aussi porté sur le traitement d'enjeux connexes à ceux de la mission. La question de la transition climatique en est un bon exemple.

Nous comprenons ainsi la volonté de Wakam de mobiliser au mieux ses équipes et parties prenantes en distinguant ses objectifs mission de ceux qui s'inscrivent dans une démarche RSE globale.

Les premiers sont propres à sa raison d'être spécifique, les seconds, plus généraux, concernent tous les acteurs économiques et doivent être traités en ce sens.

Même s'ils sortent de notre champ d'appréciation, nous saluons néanmoins les efforts de Wakam sur le sujet, et notamment sur la mise en place d'un solide plan carbone.



*« La mission est un outil vivant, en dialogue permanent avec les évolutions de l'entreprise, de son marché, des technologies... Elle doit pouvoir évoluer si besoin, aussi bien sur ses engagements que sur sa gouvernance, sans tabou. Après trois ans, il m'a paru évident d'enclencher une nouvelle phase, de positionner l'impact au cœur de toutes nos actions en phase avec notre ADN. Je remercie tous les membres du comité pour ses perspectives avisées, et je salue l'implication des Wakamees à tenir tout autant le cap que la vision. »*

**Olivier Jaillon**

**Chairman de Wakam**

# Notre regard sur le nouveau déroulé opérationnel de la mission



Après la remise à plat des objectifs, le comité a été très attentif au déroulé opérationnel des nouvelles ambitions affichées.

Une revue d'impact des objectifs est à l'ordre du jour de chaque comité de mission. Cette pratique permet un suivi plus efficace de notre part. Nous en dressons le bilan dans les pages suivantes.

Nous saluons en parallèle les améliorations activées depuis l'an dernier pour renforcer l'adhésion et la participation des Wakamees et des partenaires.

À n'en pas douter, le resserrement de la mission sur ses engagements principaux est un élément favorisant la meilleure compréhension des enjeux et l'intégration des parties prenantes.

## Une mission plus lisible pour les partenaires business

Le comité a ainsi pu apprécier le témoignage de certains des partenaires distributeurs de Wakam envers la mission.

Ils tendent à démontrer que la politique de renoncement

aux partenariats non alignés commence à porter ses fruits.

Plusieurs engagements recueillent une adhésion car ils reflètent la nécessité de changer la relation avec les assurés.

Un partenaire dont l'activité est la distribution de produits d'assurances affinitaires valorise ainsi l'engagement autour du langage clair :

*« C'est un dispositif permettant une plus grande transparence dans la relation client, tout en réduisant le nombre d'appels, et de fait, les coûts de gestion ».*

*Sur l'engagement de répartition de valeur, le partenaire ajoute :*

*« Il faut reconnaître que les actions de Wakam sensibilisent le marché et que ce dernier pose les premières pierres.»*



Ce partenaire a signé une convention de partenariat intégrant les engagements de répartition de valeur, l'adhésion à Wakam For Good et la mise en place d'un dispositif de transformation des documents en langage clair.

L'un des principaux courtiers grossistes sur le marché français, partenaire de Wakam, abonde dans le même sens :



*« Nous apprécions la cohérence de la démarche dans le temps, les enjeux choisis correspondant à des nécessités de transformation de l'industrie, Wakam est dans son rôle d'innovateur social et sociétal, complémentaire de celui d'innovation technologique que nous connaissions. »*

## **Le renforcement du comité de mission pour ancrer la mission au plus près des Wakamees**

La révision des engagements s'est également accompagnée d'un renforcement de la composition du comité de mission avec l'entrée de trois nouveaux membres en fin d'année.

Cette nouvelle composition crée désormais un équilibre entre membres externes et membres internes à Wakam, à parité femmes / hommes.

Avec trois Wakamees aux compétences et profils

complémentaires, le comité de mission partage la volonté d'ancrer la mission au cœur même de l'entreprise, premier levier pour créer les impacts recherchés.

Dans la même logique, nous avons également été sensibles à l'intégration de la mission au programme d'intéressement des Wakamees, par l'intermédiaire de l'indicateur Wakam for Good (avec un indicateur de collecte).

## **Des baromètres pour suivre l'avis des parties prenantes**

Enfin, il nous paraît important de prendre régulièrement la température des parties prenantes, internes et partenaires, afin de mesurer leur adhésion et comprendre leur perception de la trajectoire de Wakam.

En tant que comité de mission nous sommes attentifs à ces capteurs. Nous avons demandé

à Wakam de lancer une première initiative fin 2022. Ainsi, le fait de pérenniser ces outils avec une mesure annuelle nous paraît très sain.

L'étape complémentaire se trouve dans la mise en place de plans d'action propres à améliorer les scores. Nous suivrons les effets de ces plans avec les Wakamees.

# Notre appréciation des six engagements



## Assurance Inclusive

C'est le premier projet qui a été l'étincelle de la nouvelle trajectoire mission. Les efforts de Wakam sur ces projets d'assurance inclusive sont permanents. Ils révèlent sa volonté de répondre aux besoins des personnes vulnérables avec une approche « terrain ».

Pour toucher un maximum de personnes, l'enjeu réside dans la distribution et une évolution de l'approche réglementaire.

Wakam ne doit pas faiblir face aux freins constatés et entend relever ces défis pour atteindre l'impact attendu.

### Avis du comité de mission :



## Wakam for Good

Un engagement de l'ensemble de l'organisation, une mobilisation des équipes commerciales et une adhésion quasi unanime des partenaires français !

Une histoire solide est en train de se construire avec des associations choisies, en cohérence avec la raison d'être du fonds.

L'investissement personnel d'Olivier Jaillon a été significatif pour produire un impact déjà visible après seulement deux ans d'existence.

Les perspectives d'extension aux autres pays représentent un vrai défi.

### Avis du comité de mission :



## Langage Clair

Les travaux de Wakam sur les sujets de lisibilité et de compréhension des contrats sont devenus une référence sur le marché.

Le comité suit ces travaux depuis leurs débuts en interagissant avec les référents et les acteurs de cette transformation. L'intégration des partenaires est le prochain enjeu pour créer plus d'impact à l'avenir.

L'innovation qui s'inscrit dans ce projet est nécessaire pour accélérer et objectiver les travaux.

Wakam se donne les moyens de réussir !

### Avis du comité de mission :



## Répartition de Valeur

Cet engagement a été déployé dès 2020 pour illustrer la trajectoire de la mission. La zone d'effort a été modifiée en 2023, illustrant la volonté de la faire évoluer.

La mesure de conformité globale du portefeuille des partenariats a été renforcée avec l'adjonction d'un indicateur de performance sur l'indemnisation des clients.

Le comité de mission apprécie à sa juste valeur cette trajectoire et les preuves d'impact associées.

### Avis du comité de mission :



## Investissement socialement responsable (ISR)

C'est un engagement qui a des intersections avec la politique RSE. Le comité de mission avait mis cela en évidence dès la construction du modèle de mission.

Pour autant, cette inscription dans la mission a permis de lancer une dynamique et une politique ISR qui s'est renforcée dans le temps.

Les travaux menés en 2023 avec le cabinet Carbone 4 montrent que les enjeux climatiques sont bien présents chez Wakam.

Cet engagement revient dans le périmètre de la politique RSE en 2024, la boucle est bouclée !

### Avis du comité de mission :



### Légende

**1 à 2** ★ : objectif non atteint, indicateurs opérationnels non atteints, moyens et ressources non mis en œuvre

**3** ★ : objectif partiellement atteint, indicateurs opérationnels non atteints, moyens et ressources mis en œuvre

**4 à 5** ★ : objectif atteint, indicateurs opérationnels atteints, moyens et ressources mis en œuvre

## Sélection des partenariats

Lancer la trajectoire de la mission avec une volonté d'intégration progressive des partenaires nécessitait de filtrer l'entrée des nouveaux partenariats.

Cet engagement était un socle du dispositif au démarrage de la mission.

Les résultats démontrent une mission accomplie car la construction des partenariats intègre les indicateurs mission qui sont très bien assimilés par les nouveaux entrants.

### Avis du comité de mission :



# Annexes

# Cockpit des engagements et indicateurs 2023



## Assurance Inclusive

Nombre de bénéficiaires

**3 638** ✗

Objectif initial

**5K à 15K**

## Répartition de la valeur

### Taux de partenariats respectant les critères

commission  
≤ 50%

**93%** ✓

garanties  
≥ standards

**100%** ✓

Taux de sinistralité  
≥ 30%

**91%** ✓

Objectifs initiaux

**90 à 95 %**

## Langage Clair

Nombre  
de bénéficiaires

**121K** ✓

Objectif initial

**25 à 50K**

## Politique ISR

Taux de conformité  
des investissements

**99,5%** ✓

Investissement dans  
fonds à impact

**1,1 M€ / 5 M€**

## Wakam for Good

Montants  
collectés

**447 K€** ✓

Objectif initial

**400 K€ à 600 K€**

## Sélection des partenariats

Taux d'application des  
filtres sur nouveaux  
business

**99%** ✓

Objectif initial

**≥ 95%**

# Le comité de mission s'agrandit !



**Rémi Grenier**  
Président



**Geneviève Ferone**



**Paola Fabiani**



**Jean-Louis Kiehl**



**Denis Thaeder**



Wakam a choisi de faire appel de manière ouverte aux collaborateurs pour renforcer son comité de mission. 18 Wakamees ont manifesté leur intérêt et trois ont été choisis après avoir exposé leurs motivations par écrit et lors d'entretiens.



*« En tant que membre des équipes de déploiement des partenariats, je pense qu'il est essentiel d'impliquer toutes les équipes et tous les partenaires dans les projets mission. Nous devons améliorer cela, par exemple au Royaume-Uni, où le sujet est nouveau, et progressivement dans tous les pays où nous sommes implantés. Partout, les régulateurs s'intéressent de plus en plus à la juste valeur et la mission de Wakam s'inscrit dans cette optique. »*

**Victoria Pickering**  
Partnership Team Lead, Wakam UK

« Mon rôle est d'infuser notre mission auprès des parties prenantes, particulièrement les Wakamees et partenaires de Wakam, et la faire rayonner dans l'écosystème. Échanger avec les autres membres du comité et trouver ensemble de nouvelles idées pour faire bouger les lignes me semble un défi stimulant car ne l'oublions pas, le comité de mission est un organe qui impulse du changement dans l'organisation. »



**Léna Ansari**

**Head of Communication, Wakam**

« Wakam est reconnu pour ses projets innovants embarquant des solutions technologiques inédites. Mon rôle est de porter cette innovation dans des projets mission comme celui du langage clair avec l'intelligence artificielle par exemple. Nous pourrions échanger avec le comité sur les bénéfices de ces innovations mais aussi sur leurs conséquences. Je veux aussi contribuer à la réflexion sur d'autres sujets, moins technologiques, mais tout aussi importants, tels que celui de nos produits d'assurance inclusive et son impact en termes de bénéficiaires. »



**Sergio Dos Santos**

**Head of Data Science, Wakam**



# Les sessions de travail du comité de mission

Chaque session intègre un temps de veille via l'observatoire des sociétés à mission ainsi que la revue des engagements et de leurs impacts. Les spécificités des différentes sessions sont indiquées ci-dessous :



## Mars & Avril 23

- Sessions de travail stratégiques autour de la gouvernance de la mission et du nouveau modèle de mission sous l'impulsion d'Olivier Jaillon

## Juin 23

- Observation du prototype d'assurance inclusive "Netflix de l'assurance"
- Revue du nouveau modèle de mission et de l'intégration au programme d'intéressement de l'indicateur Wakam for Good (WFG)

## Sept 23

- Revue des nouvelles feuilles de route de la mission
- Présentation du partenariat avec l'association Lab'Fundamental financée par Wakam for Good
- Audition de deux partenaires commerciaux de Wakam

## Déc 23

- Audition de partenaires distributeurs d'assurance inclusive (Voisins Malins et Courtiers Malins)
- Audition de Sophie Laxenaire, du cabinet de conseil Assurance for Good
- Revue des résultats des NPS Mission des partenaires et Wakamees
- Présentation des trois nouveaux membres du comité de mission



We are on an **epic**  
**journey**, we know it,  
and overall, we have fun

**LisiScore**



La lisibilité de ce document a été mesurée par le LisiScore, selon les critères du langage clair.

En savoir plus : [www.lisible.com](http://www.lisible.com)