ASSURA

Rapport de Groupe
Assura en 2016

Table des matières

Le message de M. Jean-Luc Chenaux,
Président du Conseil d'administration
et de **M. Eric Bernheim,** Directeur général ad interim en 2016
Vice-président du Conseil d'administration dès 2017 **4**

Solidarité durable **6**

Le Groupe Assura en 2016 **8**
- Le Groupe Assura en bref... 10
- L'année 2016 en quelques chiffres clés 11
- Organigramme fonctionnel du Groupe Assura 12
- Le Conseil d'administration 13
- La Direction générale 14
- Gouvernance 15

Assura-Basis SA **17**

Assura SA **19**

Figeas SA **20**

Assura Holding SA **21**

Bestprint SA **21**

Une philosophie à succès, sur la durée **22**

Une fondation au service du bien public **24**

Impressum **25**

Le message de M. Jean-Luc Chenaux, Président du Conseil d'administration et de M. Eric Bernheim, Directeur général *ad interim* en 2016 Vice-président du Conseil d'administration dès 2017

Chères lectrices, chers lecteurs,

En 2016, le Groupe Assura a enregistré un résultat positif de CHF 26.8 millions, confirmant ainsi que les mesures prises après l'excédent de charges réalisé en 2015 étaient pertinentes et ont produit les effets attendus. L'objectif de stabilité visé pour l'exercice sous revue a été atteint, en particulier sous l'angle du portefeuille d'assurés qui avait fortement augmenté au cours des années précédentes. Avec plus d'un million d'assurés, nous renforçons notre position dans le peloton de tête des assureurs-maladie suisses, tout en conservant notre avantage compétitif. Assura demeure en effet parmi les caisses les plus avantageuses, malgré la hausse des coûts de la santé et sa contribution importante au mécanisme de compensation des risques.

Parmi nos motifs de satisfaction figure la confirmation renouvelée du bien-fondé de notre philosophie de responsabilisation. Alors que les coûts de la santé poursuivent leur progression année après année, l'approche d'Assura démontre plus que jamais qu'elle est une manière concrète de freiner cette évolution. Un habitant sur huit fait confiance à Assura et partage ainsi notre engagement. Grâce au comportement de nos assurés qui adhèrent à notre philosophie ainsi qu'à la qualité de notre contrôle des factures, nous agissons sur le volume global des coûts. Et notre rigueur est récompensée ; la vérification et la correction des factures de prestataires ont permis en 2016 d'économiser CHF 150 millions dans l'assurance de base et CHF 67 millions dans les assurances complémentaires.

Réformer le système afin qu'il reste efficace et juste

La LAMal a été mise en place en 1996 avec pour objectif principal de garantir à chacune et chacun un accès à des soins de qualité. Aujourd'hui, bien que ces bases soient pertinentes et durables, force est de constater que le paysage de la santé et de l'assurance-maladie a connu de profonds et rapides bouleversements. Et il continue d'évoluer. Les coûts ne cessent d'augmenter, notamment parce que les médicaments et les soins deviennent de plus en plus sophistiqués. La hausse continue des coûts constitue une part toujours croissante sur le budget des ménages et des cantons. Quelque 30 % des citoyens recourent aux subventions cantonales pour être en mesure de payer leurs primes d'assurance. Il est temps de proposer des solutions qui prennent en compte cette réalité. Pour cela, il sera nécessaire de fournir un travail important et de proposer de réelles réformes, qui vont au-delà des ajustements prévus jusqu'à présent.

Alors que les coûts de la santé poursuivent leur progression année après année, l'approche d'Assura démontre plus que jamais qu'elle est une manière concrète de freiner cette évolution.

Agir sur les coûts de la santé avec des mesures courageuses

Pour que le système demeure pérenne, il faut apporter des solutions novatrices, voire audacieuses. Nous devons à présent agir sur les coûts eux-mêmes, car ils présentent un réel potentiel d'économies. Toutes les parties prenantes – assureurs, assurés, médecins, prestataires de soins, autorités publiques – doivent s'engager ensemble. Améliorer la qualité des soins en commençant par la mesurer, réduire la durée des traitements et les coûts des prestations, introduire une réelle concurrence entre les prestataires de soins, agir contre les consultations et analyses inutiles, telles sont certaines des pistes qui doivent être explorées de manière concertée et sans retenue. Assura et sa communauté d'assurés responsables poursuivront leurs efforts dans cette perspective, tout en favorisant la collaboration active avec l'ensemble des parties prenantes.

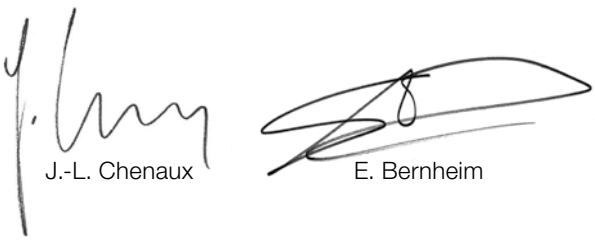
Merci à tous !

Le 1er janvier 2017, nous avons remis la direction du Groupe dans les mains de M. Ruedi Bodenmann, qui, nous en sommes convaincus, poursuivra le développement d'Assura et fera vivre nos valeurs. D'ores et déjà, nous le remercions de son engagement.

Un grand merci également à nos assurés pour leur confiance et leur contribution à la concrétisation de notre philosophie. Notre profonde gratitude va également à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et de la Direction générale pour leur travail, qui a été essentiel dans l'atteinte des résultats satisfaisants présentés dans ce rapport. Tous ensemble, nous poursuivrons résolument sur la voie qui a forgé le succès d'Assura.

Jean-Luc Chenaux
Président du Conseil d'administration

Eric Bernheim
Directeur général *ad interim* en 2016
Vice-président du Conseil d'administration dès 2017



J.-L. Chenaux E. Bernheim

Solidarité durable

Fidèle aux principes qui ont forgé son succès, le Groupe Assura conçoit ainsi sa mission : il s'engage en faveur de ses assurés, pour le maintien et le renforcement d'un système de santé efficace, valorisant les efforts d'économies de toutes les parties prenantes. Et cet engagement s'inscrit dans la durée, à l'image de sa philosophie de responsabilisation partagée qui a permis à Assura de se développer durablement depuis sa fondation, en 1978. Ce modèle a démontré sa pérennité et répond aux préoccupations des assurés souhaitant agir de manière concrète sur les coûts de leur santé.

Le Groupe Assura en 2016

Résultat positif et croissance du chiffre d'affaires du Groupe

Au terme de l'exercice sous revue, le Groupe Assura affiche un volume des primes qui s'établit pour la première fois au-dessus des CHF 3 milliards. L'entreprise continue donc de progresser sur le marché suisse tout en conservant un avantage compétitif certain.

Maîtrise des frais administratifs et investissements sur le long terme

Les frais administratifs, qui regroupent les dépenses nécessaires à la marche des affaires d'assurance tels que les frais de personnel et les commissions, sont en hausse en raison d'engagements de nouveaux collaborateurs dans des domaines spécifiques, nous permettant de stabiliser l'organisation et relever les défis à venir.

Le nombre de collaborateurs a été porté à quelque 1100 à plein temps dans toute la Suisse, un chiffre en légère croissance par rapport à 2015 (environ 3 %). Cela démontre la volonté de l'entreprise de rester un employeur de taille, notamment sur l'arc lémanique.

Bases financières solides et pérennes

Le Groupe Assura continue de renforcer ses fonds propres et construit une base solide pour l'avenir. Il répond aux exigences en matière de besoins en capitaux pour les assurances maladie de base et les assurances complémentaires ainsi que les nouvelles exigences induites par la LSAMal et l'OSAMal, loi et ordonnance sur la surveillance de l'assurance-maladie.

Le résultat financier, hormis l'attribution à la provision pour risques liés aux immobilisations financières, croît de plus de 80 % par rapport à l'exercice précédent. Une attribution à la provision a été effectuée en considérant la stratégie de placement d'Assura-Basis SA. Le montant des immobilisations financières (principalement les placements de capitaux du Groupe) s'est accru de 6.4 % durant l'exercice écoulé.

Les produits et charges extraordinaires présentent un résultat net d'environ CHF 12 millions qui s'explique notamment par la cession de la participation dans Animalia SA, assurance maladie et accident pour chiens et chats, cédée à la Vaudoise Assurances en mai 2016.

Les charges d'assurance sont maîtrisées et affichent une augmentation de CHF 46 millions (2.1 %) par rapport à l'exercice précédent. Ce résultat est contrebalancé par la diminution de la charge liée à la compensation des risques, passant de CHF 747 millions en 2015 à CHF 705 millions en 2016. Assura demeure toutefois le plus gros contributeur à ce mécanisme de péréquation entre les assureurs-maladie de base.

Pertinence des valeurs du Groupe Assura

Solidement positionnée parmi les plus importantes caisses-maladie de Suisse, Assura continue de renforcer son assise en Suisse romande et à développer sa présence dans le reste de la Suisse. Elle bénéficie notamment d'un fort potentiel de croissance en Suisse alémanique, car son modèle – moins connu outre-Sarine – répond pleinement aux préoccupations des assurés sensibles à la philosophie de responsabilisation du Groupe.

A l'heure où l'ensemble des acteurs du domaine de la santé s'expriment en faveur de la recherche de solutions pour freiner la hausse constante des coûts de la santé, le modèle d'Assura confirme sa pertinence. En s'appuyant sur ses valeurs – Responsabilité, Engagement, Performance et Innovation – le Groupe Assura est constamment à la recherche de solutions permettant d'agir de manière concertée sur les coûts de la santé, avec l'ensemble des acteurs du système.

Le Groupe Assura en bref…

Le Groupe Assura a son siège à Pully (VD). Il est le quatrième groupe d'assurance-maladie de base du pays. Il est constitué d'une société Holding (Assura Holding SA), de deux sociétés d'assurance (Assura-Basis SA et Assura SA), ainsi que de deux sociétés de services (Figeas SA et Bestprint SA).

2
sociétés d'assurance

ASSURA BASIS SA ASSURA SA

1
holding

ASSURA HOLDING SA

2
sociétés de services

Figeas

bestPRINT

… et en chiffres

ASSURA BASIS SA

5 modèles
d'assurance de base
(traditionnel, Médecin de famille, PharMed, Réseau de médecins et Réseau de soins)

ASSURA SA

17 produits
d'assurance complémentaire

4e groupe
d'assurance-maladie de base de Suisse

16 sites
sur l'ensemble de la Suisse

1'200 collaborateurs
(environ 1'100 EPT) sur l'ensemble de la Suisse

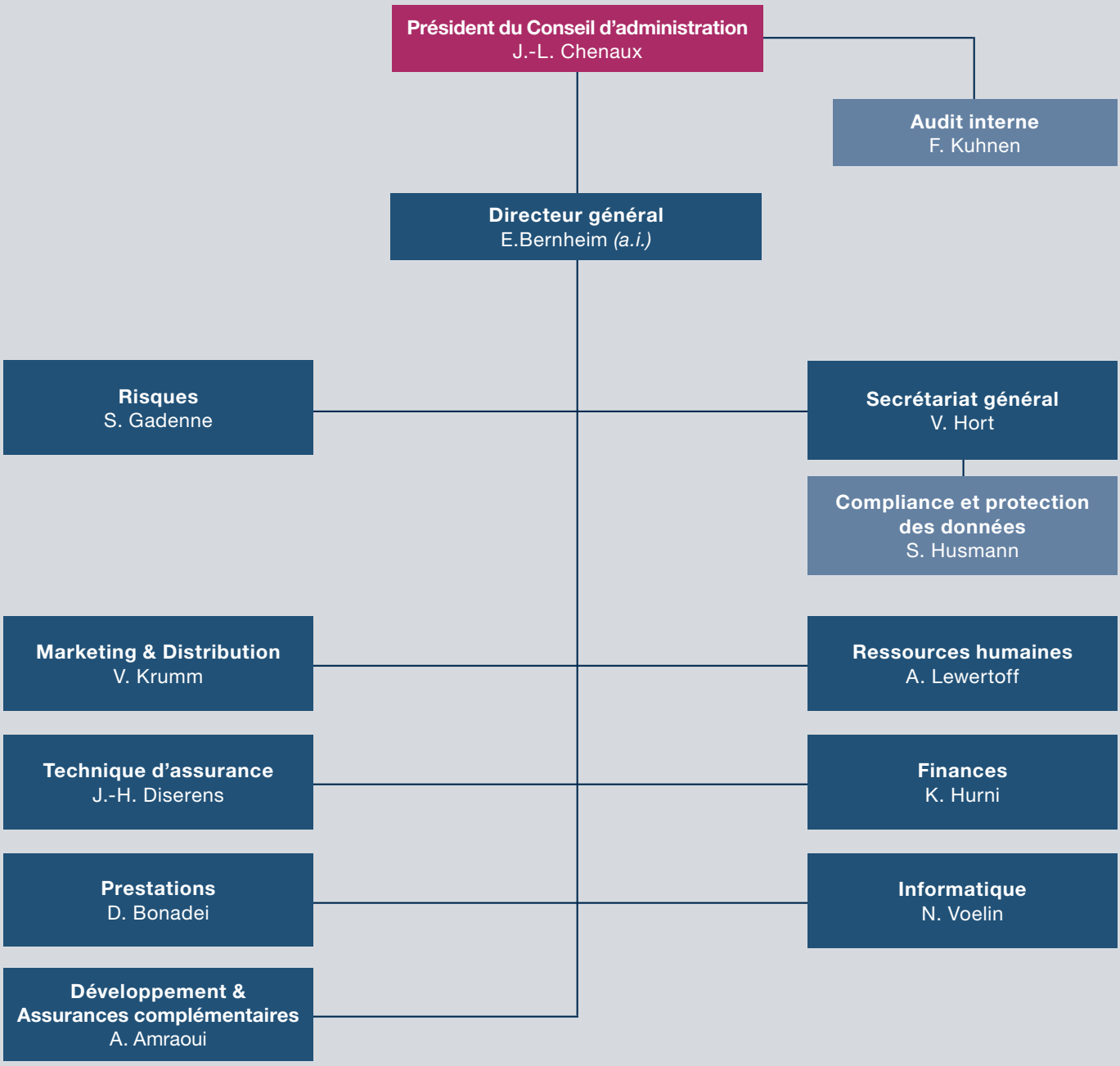
- Moyenne d'âge des collaborateurs : **36 ans**
- Ancienneté moyenne des collaborateurs : **6 ans**

L'année 2016 en quelques chiffres clés

	2015	2016
Groupe Assura		
Nombre d'assurés (LAMal et LCA)	1'000'000 (1er janvier 2016)	1'046'000 (1er janvier 2017)
Chiffre d'affaires	2.8 CHF / milliards	3.1
Charges d'assurance	2.1 CHF / milliards	2.2
Assurance de base		
Nombre d'assurés LAMal	903'000 (1er janvier 2016)	937'000 (1er janvier 2017)
Chiffre d'affaires	2.4 CHF / milliards	2.7
Charges d'assurance	1.8 CHF / milliards	1.9
Contribution à la CdR Compensation des risques	747.3 CHF / millions	704.6
Ratio de frais administratifs	5.0%	5.0%
Réserves	426 CHF / millions	447
Ratio de solvabilité Couverture du minimum réglementaire de solvabilité	113.4%	146.9%
Assurances complémentaires		
Nombre d'assurés LCA	495'000 (1er janvier 2016)	500'000 (1er janvier 2017)
Nombre de produits souscrits (catégories)	1'499'000 (1er janvier 2016)	1'524'000 (1er janvier 2017)
Chiffre d'affaires	321.1 CHF / millions	333.3

Organigramme fonctionnel du Groupe Assura

Afin de garantir une gouvernance efficace et cohérente, les sociétés Assura Holding SA, Assura-Basis SA, Assura SA et Figeas SA disposent de conseils d'administration et de directions composés des mêmes personnes.



Membres de la Direction générale

Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est responsable de la haute direction et de l'orientation stratégique de l'entreprise. Il est compétent pour tous les objets qui, selon la loi et les statuts, ne sont pas formellement dévolus à l'Assemblée générale en tant qu'organe suprême d'Assura Holding SA, Assura-Basis SA, Assura SA, Figeas SA.

Lors de l'Assemblée générale du 17 juin 2016, les mandats de MM. Michel Sudbrack et Karl Ehrenbaum sont arrivés à leur terme. Le Conseil d'administration ainsi que la Direction générale les remercient chaleureusement de leur précieuse contribution ainsi que de leur engagement. À cette occasion, MM. Bruno Pfister et David Queloz ont été élus comme nouveaux administrateurs.

Rémunération

Le système de rémunération du Groupe Assura porte les valeurs de l'entreprise et se base sur les bonnes pratiques en matière de gouvernance dans ce domaine. Assura-Basis SA est totalement intégrée dans le Groupe Assura et dirigée par les mêmes organes. Ainsi, la rémunération des membres du Conseil d'administration et de la Direction générale concerne leur activité au sein des sociétés du Groupe Assura, à savoir Assura-Basis SA, Assura SA, Figeas SA et Assura Holding SA. Elle est financée par ces quatre sociétés.

En 2016, le montant annuel de la rémunération brute des six membres du Conseil d'administration du Groupe Assura s'élève à CHF 562'002.-. Il englobe les activités au sein du Conseil et de ses différents comités. Le Président du Conseil d'administration, M. Jean-Luc Chenaux, a été rémunéré à hauteur de CHF 141'386.-.

En 2015, le Conseil d'administration avait perçu une rémunération globale de CHF 563'535.-. La rémunération des membres du Conseil d'administration est fixée, conjointement pour les quatre sociétés du Groupe, par l'actionnaire d'Assura Holding SA, soit la Fondation Divesa, représentée par les Commissaires.

Le Conseil d'administration *(de gauche à droite)*
Marc Joye, vice-président – **Sandra Hauser**, administratrice – **Jean-Luc Chenaux**, président – **Barbara Staehelin**, administratrice – **Bruno Pfister**, administrateur – **David Queloz**, administrateur

La Direction générale

La conduite des affaires est de la compétence de la Direction à qui il incombe de veiller à l'application des décisions arrêtées par le Conseil d'administration. Dans ce contexte, il lui appartient notamment de prendre les mesures nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques fixés par ce dernier.

Le 11 janvier 2016, le Directeur général M. Bruno Ehrler a quitté le Groupe Assura et a été remplacé *ad interim* par M. Eric Bernheim, qui a parallèlement démissionné du Conseil d'administration.

Rémunération

Pour l'année sous revue, la rémunération annuelle brute des dix membres de la Direction générale du Groupe Assura est de CHF 3'370'481.-. Des prestations de prévoyance à hauteur de CHF 327'437 ont également été versées par l'Employeur, conformément au plan de prévoyance de l'ensemble du personnel. La rémunération la plus élevée a été perçue par le Directeur général *ad interim*, M. Eric Bernheim, soit CHF 778'680.-.

En 2015, la Direction générale avait perçu une rémunération globale de CHF 2'505'980.-. La différence du montant total de la rémunération de la Direction entre 2016 et 2015 s'explique notamment par l'augmentation de la rémunération versée au Directeur général *ad interim*, l'élargissement de la Direction ainsi que les salaires versés en 2016 à l'ancien Directeur général et à l'ancien Directeur des Ressources humaines pendant leur délai contractuel de congé.

Evénements survenus après la clôture des comptes

Le 1er janvier 2017, M. Ruedi Bodenmann a repris la Direction du Groupe Assura. A la même date, M. Eric Bernheim a réintégré le Conseil d'administration en tant que Vice-président.

Organe de révision : Ernst & Young SA à Lausanne

La Direction *(de gauche à droite)*

Danilo Bonadei, directeur du Département des Prestations – **Arieh Lewertoff**, directeur du Département des Ressources humaines – **Jacques-Henri Diserens**, directeur du Département Technique d'assurance – **Konrad Hurni**, directeur du Département des Finances – **Nicolas Voelin**, directeur du Département Informatique – **Abdelaziz Amraoui**, directeur du Département Développement et Assurances complémentaires – **Sylvain Gadenne**, directeur du Département des Risques et du Contrôle Interne et Actuaire responsable – **Valérie Krumm**, directrice du Département Marketing et Distribution – **Eric Bernheim**, directeur général *ad interim* – **Vincent Hort**, directeur et secrétaire général.

Gouvernance

Au vu des adaptations organisationnelles internes opérées ces dernières années, le Groupe Assura est en ligne avec les nouvelles exigences induites par les autorités de surveillance. Les principes de bonne gouvernance d'entreprise s'appliquent à l'ensemble de l'organisation de la société ainsi qu'aux organes de direction et de contrôle. Les structures, les règlements et les processus sont conçus de manière à assurer un fonctionnement et une conduite des affaires optimaux.

Le Conseil d'administration est responsable de la haute direction et de l'orientation stratégique de l'entreprise. Il est compétent pour tous les objets qui, selon la loi et les statuts, ne sont pas formellement dévolus à l'Assemblée générale en tant qu'organe suprême d'Assura-Basis SA.

Le Conseil d'administration a institué trois comités permanents chargés d'approfondir certaines thématiques. La conduite des affaires est déléguée à la Direction générale à qui il incombe de veiller à l'application des décisions arrêtées par le Conseil d'administration. Dans ce contexte, il lui appartient, notamment, de prendre les mesures nécessaires pour atteindre les objectifs stratégiques fixés par ce dernier.

La gestion administrative de certains secteurs est confiée à la société de services Figeas SA ainsi qu'à Assura Holding SA, société mère.

Comités du Conseil d'administration

Comité d'audit et des risques

Le Comité d'audit et des risques est chargé d'analyser de manière approfondie et de superviser les questions relatives à la gestion des risques, au système de contrôle interne, aux affaires comptables et actuarielles, à l'audit interne ainsi qu'aux relations avec l'organe de révision (société d'audit externe). Il est constitué de deux membres au moins désignés au sein du Conseil d'administration.

Comité de placement et d'immobilier

Le Comité de placement et d'immobilier est chargé d'analyser de manière approfondie et de superviser les questions relatives à la gestion de la fortune, y compris la gestion du parc immobilier. Il est constitué de deux membres au moins désignés au sein du Conseil d'administration.

Comité de nomination et de rémunération

Le Comité de nomination et de rémunération est chargé d'analyser de manière approfondie et de superviser la composition et la rémunération des organes dirigeants, la préparation et le suivi des objectifs du Directeur général et de définir les principes de la politique de rémunération. Il est constitué de deux membres au moins désignés au sein du Conseil d'administration.

Fonctions de supervision et de contrôle

Gestion des risques & contrôle interne

Le système de gestion des risques & de contrôle interne du Groupe Assura s'articule autour de trois lignes de défense principales :
La 1re ligne de défense est constituée de l'ensemble des «Directions Métier» (Marketing et Distribution, Technique d'assurance, Prestations, Informatique, Finances, Ressources humaines). Elle est en charge de l'identification des risques, de leur évaluation, de déterminer les moyens de remédiation et de l'escalade des risques les plus importants. Elle conçoit et met en œuvre des contrôles opérationnels et la gestion des incidents (y compris leur formalisation et documentation). Elle comprend notamment des fonctions de contrôle permanent dans les «Directions Métier» les plus importantes. Elle rapporte à la Direction générale.

La 2e ligne de défense regroupe l'ensemble des fonctions dédiées à la gestion et prévention des risques, n'exerçant pas de pouvoir décisionnel opérationnel. Elle comprend la Fonction Compliance, la Fonction Juridique, la Fonction Gestion des risques & contrôle interne, et la Fonction Actuaire responsable (au sens de la LSA). Elle exerce un rôle de support, de contrôle et de coordination dans la gestion des risques. Elle s'assure que l'ensemble des risques sont correctement identifiés et évalués par la 1re ligne de défense et que les plans de remédiation sont suffisants et mis en œuvre. Elle maintient et développe la cartographie des risques. Elle consolide les contrôles mis en place par la 1re ligne et s'assure de leur pertinence et de leur efficacité. Elle s'assure également de la pertinence et de l'efficacité du système de gestion et de suivi des incidents. Elle diffuse dans l'ensemble de la société la culture de la gestion du risque. Elle rapporte à la Direction générale.

La 3e ligne de défense est la Fonction Audit interne.

Actuaire responsable

Par extension prévue dans les règlements du Groupe Assura, l'Actuaire responsable d'Assura SA satisfait sur Assura-Basis SA aux mêmes responsabilités que celles qui lui incombent sur Assura SA en vertu de l'article 24 LSA. Il a notamment pour rôle le contrôle et la validation du niveau de provisions actuarielles, du niveau des tarifs, du respect de la fortune liée et du calcul des éléments de passif entrant dans le calcul de la solvabilité TSLAMal.

Compliance

La compliance comprend l'ensemble des mesures permettant de s'assurer que la société, ses organes et ses collaborateurs respectent les lois et les réglementations en vigueur. Lesdites mesures comprennent également l'observation des règles de comportement interne et l'éthique professionnelle.

Audit interne

L'audit interne est une activité indépendante et objective qui donne au Groupe Assura une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide le Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en émettant des recommandations pour renforcer leur efficacité.

Le Responsable de l'audit interne informe périodiquement le Comité d'audit des résultats des activités de l'audit interne. L'audit interne communique également les conclusions de ses missions aux responsables concernés ainsi qu'à la Direction générale.

> **Avec quelque 937’000 assurés, Assura-Basis SA renforce ainsi sa position de 4e assureur-maladie suisse.**

Assura-Basis SA

Assura-Basis SA pratique l’assurance obligatoire des soins pour le Groupe Assura, sous la surveillance de l’Office fédéral de la santé publique (OFSP).

Après deux années de forte croissance, en 2014 et 2015, la société a consolidé son portefeuille d’assurés tout en enregistrant une croissance maîtrisée de 36’000 clients, en Suisse latine et en Suisse alémanique, grâce à son positionnement compétitif et sa philosophie.

Avec quelque 937’000 assurés, Assura-Basis SA renforce ainsi sa position parmi les principaux assureurs-maladie suisses. L’entreprise a réalisé un résultat opérationnel positif de CHF 21.1 millions en 2016, après avoir enregistré un excédent de charges significatif en 2015. Les mesures prises suite à cet exercice exceptionnel ont ainsi porté leurs fruits en 2016.

Renforcement du cadre réglementaire

Début 2016, l’entrée en vigueur de la Loi et de l’Ordonnance sur la surveillance de l’assurance-maladie (LSAMal et OSAMal) a marqué l’actualité réglementaire de l’assurance obligatoire des soins. L’objectif principal de ces deux textes de loi est d’amener l’ensemble des quelque 60 caisses-maladie suisses à répondre aux exigences de la gouvernance moderne. Les domaines couverts sont par exemple l’organisation des entreprises, les exigences auxquelles doivent satisfaire les membres de la direction ou encore la manière dont le contrôle des risques interne est assuré. Ces textes exigent également de renforcer le contrôle de la stabilité financière des assureurs-maladie.

A travers cette nouvelle réglementation, l’autorité de surveillance dispose dorénavant de davantage de compétences et ses possibilités d’intervention, en cas de comportement fautif, sont renforcées. La responsabilité qui en découle pour l’autorité de surveillance est d’assurer une meilleure conformité et une plus grande uniformité dans l’application de la loi par les caisses maladie dans l’intérêt de tous les assurés ainsi que du système de santé suisse.

Assura-Basis SA s’est dotée des moyens et de la structure nécessaires pour satisfaire aux nouvelles exigences induites par la LSAMal et l’OSAMal. L’entreprise dispose d’outils de contrôle interne, d’une structure de gouvernance et d’une assise financière répondant pleinement à ce qui est demandé des assureurs-maladie suisses par l’autorité de surveillance.

Un nouveau modèle alternatif à disposition des assurés

En termes d’innovation, les solutions favorisant la responsabilisation des assurés et l’économicité des prestations demeurent privilégiées. Ainsi, un nouveau modèle alternatif novateur nommé «Réseau de soins» a été lancé en automne 2016. Combinant réseau de soins et partenariat avec des pharmacies, y compris les officines en ligne, ce modèle a été initialement lancé sous forme de pilote dans les cantons de Vaud et Genève. A l’avenir, il pourrait être déployé à une plus grande échelle.

Les frais administratifs sont en hausse, en raison notamment d’engagements de nouveaux collaborateurs dans des domaines spécifiques.

En 2016, avec des fonds propres renforcés, l'entreprise continue de progresser en Suisse romande et en Suisse alémanique.

Assura SA

Assura SA est active dans le domaine de l'assurance-maladie complémentaire, sous la surveillance des marchés financiers (FINMA).

En 2016, avec des fonds propres renforcés, l'entreprise continue de progresser en Suisse romande et en Suisse alémanique. Malgré une hausse des coûts des prestations, le bilan de l'année 2016 est conforme aux attentes du Groupe.

Conduite des affaires et stratégie

La société s'est dotée d'un département Développement et Assurances complémentaires courant 2016. Assura SA bénéficie désormais d'une structure renforcée, avec pour mission de développer cette activité à l'échelle nationale. Des efforts sur le long terme ont été engagés pour l'élaboration de nouveaux produits d'assurance et ont été concrétisés par la mise en vente de la Previsia Extra, assurance complémentaire de capital et prestations en cas de décès, d'invalidité et d'hospitalisation, suite à un accident.

La vision du Conseil d'administration concernant les risques pesant sur Assura SA actuellement et sur l'horizon des trois prochaines années est retranscrite dans un rapport, au sens de la circulaire FINMA «2016/3 ORSA». Ce rapport ORSA («Own risks and solvency assessment») représente l'auto-évaluation d'Assura SA sur l'évolution prospective de ses risques et de sa solvabilité.

En 2016, le nombre de collaborateurs de Figeas SA a augmenté dans toute la Suisse.

Figeas SA

Figeas SA est la société de services du Groupe Assura et permet d'assurer l'efficience et les synergies des fonctions opérationnelles des sociétés d'assurance du Groupe.

Comme pour l'ensemble du Groupe Assura, 2016 a été placée sous le signe de la consolidation pour Figeas SA. Lors des deux exercices précédents, la société avait fourni des efforts considérables pour accompagner la croissance substantielle d'Assura-Basis SA.

Amélioration de la qualité de service par des mesures concrètes

En 2016, près de 60 % des factures ont été remboursées en moins de 20 jours contre environ 32 % en 2015, affichant une nette diminution des temps de traitement. Le Groupe poursuit ainsi ses engagements dans l'amélioration de la qualité de service et répond aux attentes des assurés.

Figeas SA continue par ailleurs de développer sa chaîne d'acquisition. Avec son système de scan à l'entrée, l'Input Management a numérisé 15,8 millions de documents en 2016, représentant quelque 110 tonnes de papier détruit et recyclé. Point d'entrée du courrier pour l'ensemble du Groupe, ce service a pour mission de distribuer les documents scannés auprès des divers départements par voie électronique et d'assurer l'acheminement du courrier interne non numérisé. Ce système, éliminant la quasi-totalité du papier au sein d'Assura, a pour avantage de raccourcir les temps de traitement des demandes des assurés nous parvenant par ce biais.

Le Groupe a également renforcé la détection de la fraude avec la création d'un secteur spécialement dédié à cette activité. Elle assume ainsi ses responsabilités envers ses clients en montrant clairement qu'elle ne tolère pas ces comportements illégaux. En effet, la fraude viole le principe d'économicité de la LAMal, augmente injustement les coûts des assureurs-maladie et influence par conséquent les primes payées par les assurés.

Soucieuse de la satisfaction de ses clientes attendant un heureux événement, la société a mis sur pied une cellule vouée au remboursement des factures liées à la maternité. Pour rappel, le contexte réglementaire s'était complexifié en 2014 avec la modification de la LAMal, supprimant la participation aux coûts pour cause de maladie des femmes enceintes entre la 13ème semaine de grossesse jusqu'à la 8ème semaine *post-partum*.

Une stratégie de gestion de la continuité (*Business Continuity Management*) a été élaborée afin que le Groupe puisse faire face aux risques présentant de faibles probabilités mais ayant des impacts conséquents sur nos activités, tels qu'un incendie empêchant l'accès à l'un de nos sites principaux. Un tel projet a permis d'identifier les activités et les sites critiques du Groupe, de déterminer les conséquences d'une interruption de l'activité et de mettre en place des plans de reprise en cas d'interruption. En 2016, Assura a notamment formalisé et testé le plan de continuité des activités du site du Mont-sur-Lausanne et préparé les tests à effectuer dans les autres succursales.

Assura Holding SA

Assura Holding SA détient des participations financières et commerciales.

Soucieuse de se concentrer sur son cœur de métier que sont l'assurance-maladie et l'assurance accidents pour les personnes, Assura a cédé la société Animalia SA, assurance maladie et accidents pour chiens et chats, à la Vaudoise Assurances. L'ensemble des collaboratrices et collaborateurs actifs pour Animalia SA se sont vus proposer un contrat de travail au sein du Groupe Vaudoise. La transaction a été approuvée par l'Autorité de Surveillance des Marchés Financiers (FINMA) le 26 mai 2016.

Bestprint SA

Bestprint SA est active dans le domaine de l'impression offset et numérique.

Pour l'année écoulée, Bestprint SA présente des résultats réjouissants. En 2016, Bestprint SA a continué de porter une attention particulière à la qualité de ses prestations, en investissant dans une formation et un nouvel outil colorimétrique. La société a également mis en place un système de back-up, qui lui permet la reprise de la production de l'imprimerie en cas de sinistre.

Une philosophie à succès, sur la durée

Assura a été fondée en 1978 en se distinguant par des concepts novateurs qui ont permis à cette PME de devenir le quatrième groupe d'assurance-maladie de base du pays.

Les dates-clés du Groupe Assura

1978 : fondation d'Assura à Pully (VD).

1985 : Assura adopte le système du tiers garant tel que prévu par la loi sur l'assurance-maladie de l'époque (LAMA). Avec ce système, il appartient aux assurés de payer leurs médicaments en pharmacie avant d'en demander le remboursement.

Années 80 : Assura se développe d'abord dans toute la Suisse romande et ouvre des succursales à Genève, Neuchâtel et Fribourg. Dans les années 90, elle prend pied en Suisse alémanique en s'installant à Saint-Gall, Zurich, Berne et Bâle.

1996 : inauguration de sa succursale au Tessin. Le Groupe couvre ainsi l'ensemble du territoire national.

2000 : Assura ouvre une Direction régionale en Suisse alémanique.

2001 : la société Assura SA est fondée en 2001 pour commercialiser les assurances complémentaires et assurer une séparation entre le domaine de l'assurance obligatoire et les couvertures privées.

2002 : lancement d'un référendum contre «la loi fédérale urgente du 21 juin sur l'adaptation des participations cantonales aux coûts des traitements hospitaliers dispensés dans le canton selon la loi fédérale sur l'assurance-maladie».

2004 : Assura voit son succès brillamment reconnu. L'assurance de base doit faire face à l'afflux de 100'000 nouveaux assurés et engage 125 nouveaux employés en quelques mois.

Lancement de la première plateforme en ligne pour ses assurés. En lançant assura.net, qui deviendra par la suite l'Espace Client, elle permet à ses assurés de renoncer au papier, de gagner du temps et en convivialité.

2012 : introduction du nouveau financement hospitalier, reprenant les principes introduits et défendus par Assura en 2002.

2015 : le Groupe Assura atteint l'effectif symbolique d'un million d'assurés (assurance de base et complémentaires), un chiffre demeuré stable depuis cette date.

Des concepts simples et efficaces en faveur des assurés

La philosophie de l'entreprise est claire dès le départ et se base prioritairement sur la responsabilisation de tous les acteurs du système de santé, des assureurs aux prestataires de soins, en passant par les autorités et les assurés. Ces derniers sont considérés comme des partenaires «qui luttent avec Assura contre l'explosion des coûts de la santé.»

Les assurés sont invités ainsi à prendre en charge les cas *bagatelle* et à regrouper leurs factures avant de les envoyer à l'assureur, de manière à limiter les frais administratifs. En contrepartie, Assura prend en charge les frais de guérison

> **Assura entend maintenir des primes avantageuses et accessibles à tous, en combattant en permanence le gaspillage et les abus.**

consécutifs aux cas conséquents de maladie ou d'accident prévus par la LAMal et dont les incidences financières ne peuvent pas être assumées par l'assuré. Elle entend maintenir des primes avantageuses et accessibles à tous, en combattant en permanence le gaspillage et les abus.

Le tiers garant – pierre angulaire de la responsabilisation

Le système du tiers garant, qui demande aux assurés de payer les soins avant d'en demander le remboursement auprès de sa caisse, présente de nombreux bénéfices observés auprès des assurés – conscience des coûts des prestations médicales et gaspillage fortement limité de médicaments. Un tel système a un effet de taille sur la responsabilisation des assurés, qui ont la possibilité de vérifier l'exactitude de leurs factures avant de les transmettre à leur assureur.

Le contrôle rigoureux des factures est un autre pilier d'Assura, qui s'est toujours soumise en interne aux mêmes contrôles stricts et à une recherche permanente des mesures d'économie. Grâce à ces différentes mesures, la société maintient depuis des décennies des primes très avantageuses, souvent parmi les moins chères du marché.

L'engagement d'Assura

Assura s'est souvent distinguée publiquement par ses prises de position en faveur de l'amélioration du système de santé. En 2002, elle lance un référendum contre «la loi fédérale urgente du 21 juin sur l'adaptation des participations cantonales aux coûts des traitements hospitaliers dispensés dans le canton selon la loi fédérale sur l'assurance-maladie».

Dans une campagne engagée, Assura dénonce les principes de ce nouveau financement hospitalier. Le référendum aboutit, mais est refusé en votation populaire en 2003. Neuf ans plus tard, toutefois, l'introduction du nouveau financement hospitalier confirme la justesse de sa position de visionnaire en reprenant les principes introduits et défendus par Assura.

Aujourd'hui, Assura poursuit son engagement pour un système de santé efficace et valorisant les solutions visant à maîtriser les coûts. Dans cette optique, le Groupe s'est toujours efforcé de maintenir au plus bas ses frais administratifs et de valoriser les technologies les plus modernes pour limiter ses coûts et offrir un service performant.

Une entreprise jeune et dynamique

Aujourd'hui fort de près de 1100 employés à plein temps répartis sur seize sites, le Groupe Assura peut compter sur des collaborateurs engagés. La moyenne d'âge est de 36 ans alors que l'ancienneté moyenne est de près de 6 ans, un excellent indicateur des conditions favorables et du bon climat de travail. Assura s'est depuis toujours positionnée comme un employeur important pour l'arc lémanique, où se trouve son ancrage historique et son pôle décisionnel. Le Groupe y occupe quelque 750 collaborateurs à plein temps.

Une fondation au service du bien public

La société Assura Holding SA est détenue à 100 % par la fondation Divesa. Le Groupe Assura et les sociétés qui le constituent ne dépendent pas d'actionnaires privés à rémunérer. Dans le domaine des assurances complémentaires, les éventuels excédents de recettes réalisés reviennent sous forme de dividendes à la Fondation Divesa qui poursuit des buts d'utilité publique. Ces montants retournent ainsi en grande partie à la communauté dont sont issus les assurés.

En matière d'assurance de base, les éventuels excédents de recettes d'Assura-Basis SA alimentent les réserves.

Durant l'année 2016, la Fondation Divesa a soutenu différents projets et actions à hauteur de CHF 560'000, s'inscrivant notamment dans trois axes principaux :

- la prévention de maladies et la promotion de la santé en Suisse,
- la recherche médicale en Suisse, en particulier sur les maladies rares ou les handicaps, et
- la promotion du bien social et l'aide à la population défavorisée en Suisse.

Les différentes institutions et organisations auxquelles des dons sont alloués sont sélectionnées après une analyse minutieuse de leur crédibilité et une évaluation concrète de la qualité des projets proposés. Un suivi minutieux de l'affectation des fonds par les entités soutenues est également mis en place.

Fidèle à ses buts, la Fondation faîtière du Groupe Assura soutient un large panel de projets et d'actions qui apportent une plus-value au bien social. Les montants sont alloués en fonction des besoins exprimés et adaptés au regard de ceux-ci.

Impressum

Edition
Groupe Assura
Avenue C.-F. Ramuz 70
1009 Pully
www.assura.ch

Textes et rédaction
Service de la Communication du Groupe
communication@assura.ch

Traduction pour la version allemande
Service de la Traduction du Groupe

Conception graphique
Service du Marketing du Groupe
marketing@assura.ch

Photographie
Idcode
Av. de Rumine 48
1002 Lausanne

Jean-Bernard Sieber
Agence presse ARC
Avenue de la Chablière 8
1004 Lausanne

Impression
Bestprint SA
En Budron B3
1052 Le Mont-sur-Lausanne

Tirage
70 exemplaires (français et allemand)
Version électronique disponible sur **www.assura.ch**

juin 2017