

wakam

Rapport du comité de mission

2022



Juin 2023

Sommaire

Les travaux du comité de mission en 2022

4

Notre regard sur le plan opérationnel

4

Notre regard sur le plan stratégique

7

Wakam & sa mission

10

La mission au coeur de la culture des Wakamees

12

Élever les exigences mission auprès des partenaires distributeurs

14

D'une logique de moyens à une logique d'impact

16

Détail des engagements opérationnels

18

Annexes

45



Synthèse des travaux du comité de mission en 2022 et perspectives pour 2023

Dans notre premier rapport, nous avons déjà souligné la hauteur autant que la difficulté de l'ambition portée par les Wakamees - **rendre l'assurance transparente et impactante.**

Nous avons également salué **l'intégration de la mission au cœur du modèle économique de l'entreprise**, ainsi que l'engagement de ses instances dirigeantes. Nous restons persuadés que l'assurance a besoin d'une transformation majeure avec des pionniers comme Wakam pour ouvrir la voie.

Cette deuxième année de fonctionnement s'est déroulée dans **une démarche renouvelée de grande transparence** envers le comité de mission.

Nous avons ainsi pu apprécier **la volonté d'amélioration continue de Wakam** dans la poursuite de ses objectifs, ses efforts de communication, le déploiement et le perfectionnement de ses outils de mesure.

Nous nous réjouissons notamment de la **meilleure appropriation des Wakamees et de certains partenaires du concept de société à mission**, ainsi que de la reconnaissance du monde extérieur.

Enfin, trois ans après la pose des premières intentions, **nous avons pu mesurer l'adéquation avec la réalité sur des sujets complexes**, comme celui du langage clair ou de l'assurance inclusive par exemple.

Les difficultés soulevées ont été autant d'opportunités nous permettant de **challenger Wakam dans son rôle de défricheur** et de prendre part dans l'ajustement de son approche stratégique, quitte à embrasser une certaine radicalité, encouragée par ses dirigeants.

Rémi Grenier, Président du Comité de Mission

Les travaux du comité en 2022

Notre regard sur le plan opérationnel Tirer les enseignements des actions passées

En parallèle de la réalisation de son premier rapport, et tout en continuant de s'approprier le modèle spécifique de Wakam, le comité a été vigilant à l'égard de deux sujets essentiels :

1 L'ajustement de la trajectoire mission, et la revue de certains indicateurs opérationnels

Nous avons pu apprécier un travail effectué en profondeur, fruit d'échanges poussés entre les différentes équipes chargées du déploiement des engagements.

« La transparence dans les échanges entre les parties prenantes et le comité mission est essentielle. C'est l'une des réussites de 2022 : entretenir une relation régulière avec les référents mission Wakam. Le comité peut exercer son rôle de manière effective. »

En 2022

- 4 réunions trimestrielles
- La rédaction du 1er rapport de mission

Pour cela, nous avons tenu à bénéficier d'une présentation trimestrielle du tableau de bord de la mission par les référents, afin de suivre l'évolution des performances et mieux comprendre le fonctionnement des indicateurs.



Denis Thader

Chief Mission Officer

Tenant compte des expériences de 2021, notamment sur les sujets les plus complexes, nous saluons les ajustements réalisés dans le respect de l'ambition initiale.

Les objectifs sont maintenus sous tension, avec un souci permanent de l'impact final.

Le détail de ces ajustements est à retrouver dans la partie relative aux engagements du rapport.

Scope des ajustements

- **2** engagements ajustés à la **baisse**
- **3** engagements ajustés à la **hausse**



**Geneviève
Féron Creuzet**

Cofondatrice de Prophil,
vice-présidente
de Shift Project

« Wakam a un rôle de défricheur sur des sujets complexes, ce qui a un impact sur la durée de certains projets et des moyens alloués au-delà des estimations initiales. Pour quels impacts ? il faut être en capacité de les mesurer au travers des bénéficiaires de ces transformations. »

2 L'onboarding des parties prenantes, internes et externes

Le comité de mission a porté une attention particulière à la relation entre mission et parties prenantes, internes et externes, à Wakam : collaborateurs (Wakamees) et partenaires.

Une première mesure de type NPS (Net Promoter Score) pour évaluer la manière dont ces derniers perçoivent la mission, combinée à des actions concrètes d'amélioration ont été appréciées.

Réaliser cette mesure chaque année nous paraît un «MUST», d'autant que si l'engagement des Wakamees paraît acquis, celui des partenaires reste encore à prouver. Il s'agit de leur apporter toujours plus de soutien dans les actions de transformations.



« Un objectif transversal pour 2023 devrait être de faire de la mission une partie intégrante de la proposition de valeur Wakam / partenaire, comme un ADN partagé. Aller plus loin dans la direction déjà initiée, encore perfectible, et mesurer les impacts produits. »



**Rémi
Grenier**

Administrateur
indépendant de Wakam,
administrateur de
Médecins Sans Frontières,
ancien CEO d'Allianz
Partner

Notre regard sur le plan stratégique Vers l'actualisation des engagements à partir de 2023

Les engagements formulés dans la mission de Wakam ont une durée d'expression limitée dans le temps.

L'intention initiale remontant à 2019, la réflexion autour de leur révision est naturellement apparue en fin d'année 2022.



**Jean-Louis
Kiehl**

Président de la fédération
des associations CRESUS

« Wakam, par la voix de son président, a un rôle pionnier et de leadership dans l'assurance, qu'il faut absolument conserver et même renforcer. Le recentrage remarquable des engagements vers plus de radicalité et d'impact positif constitue un véritable tremplin pour l'avenir »

Être partie prenante de cet exercice nous a paru à la fois logique compte tenu de notre regard externe et de notre prise de maturité progressive, mais elle démontre également la volonté de Wakam de questionner le dispositif avec nous pour le maintenir sous tension. Ce n'est pas une obligation réglementaire mais constitue une bonne pratique que nous saluons.

Plusieurs sessions de travail se sont ainsi tenues sous l'impulsion du président de Wakam, Olivier Jaillon, afin de trouver les moyens de répondre à sa volonté de radicaliser le dispositif et de le recentrer sur ses engagements les plus stratégiques.

Ces sessions se sont déroulées début 2023 mais il nous semble pertinent d'en partager dès à présent **les principales conclusions** :

1 Des engagements resserrés pour plus de radicalité

- Les efforts sont à concentrer sur quatre engagements opérationnels qui nécessitent une accélération : le langage clair, l'assurance inclusive, Wakam for Good (il sera dorénavant couplé au mécénat de compétence) et la répartition de valeur.
- Deux engagements opérationnels nécessitant des transformations plus légères ou au contraire trop complexes, sortiront quant à eux du périmètre de la mission : c'est le cas de la satisfaction client, qui demeurera une préoccupation pilotée par les équipes internes, ainsi que de l'engagement relatif à l'automatisation de l'indemnisation, l'insuffisance de données en « open source » ne permettant pas de créer et de distribuer des produits d'assurance avec un impact significatif dans les années à venir.
- De nouvelles feuilles de route seront définies pour 2023 pour prendre en compte ces changements significatifs.



2 Des enjeux climats à arbitrer

Wakam a initié une politique d'Investissement Socialement Responsable (ISR) en 2021, intégrée à ses engagements mission, pour appuyer sa contribution à la transition écologique.

Si cet engagement a évolué et a été progressivement renforcé au cours des deux dernières années, Wakam devra néanmoins aller plus loin sans quoi son engagement

manquera de profondeur en ne touchant que partiellement son modèle économique.

Climat et assurance ont des interactions stratégiques et Wakam devra réfléchir à sa capacité de prendre en compte une contribution dans ses activités au-delà du cadre normatif de la RSE.

Cela fait partie des travaux que Wakam initie en 2023, avec la construction d'un plan carbone notamment.



Paola Fabiani

CEO de Wisecom,
présidente du
Comex 40 du Medef

« Le rôle de l'assurance est majeur dans le social mais également dans l'environnemental, sans dissocier les deux thématiques. Les enjeux climatiques font apparaître de nouveaux phénomènes et challengent le modèle systémique de l'assurance. »

Wakam & sa mission

Rendre l'assurance transparente et impactante grâce à sa plateforme Play&Plug®

Wakam est une compagnie d'assurance B2B2C qui conçoit des solutions d'assurance sur-mesure.

Ces dernières sont distribuées en marque blanche via sa plateforme technologique Play&Plug®.

En 2022, Wakam a remporté de nombreuses récompenses venant souligner la performance de son modèle. Elle figure ainsi dans *Les Echos 500*, *Insurtech 100* et *Les Nouveaux Conquérants de l'Économie* de l'Institut Choiseul.

150
Partenaires distributeurs

Professionnels de l'assurance ou non.

32
Pays

Dont le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Italie, l'Irlande, la Pologne et la Grèce parmi les principaux.

7
Univers produits

Domicile, mobilité, voyage & loisirs, santé, professionnels, consumer electronics, assurance inclusive.

654
Millions d'euros

Chiffre d'affaires en 2022

Une entreprise à mission qui s'engage concrètement

En tant qu'acteur engagé, Wakam souhaite participer à la transformation du secteur de l'assurance et faciliter la mise en œuvre des nouvelles règles du jeu, dans une démarche de transparence et de prise de conscience de l'impact sociétal et environnemental des entreprises.

En France, c'est l'une des seules entreprises d'assurance à s'être dotée d'une mission dès 2021.

Avec sa mission, Wakam souscrit à la formule « for-profit & for good ».

Ses engagements clés

- Avec **l'assurance inclusive**, Wakam protège ceux qui sont dans le besoin, grâce à des produits dédiés à la lutte contre le surendettement, le harcèlement, les difficultés aggravées par de faibles revenus.
- Wakam assure une **redistribution équitable de la valeur** entre les parties prenantes en excluant les niveaux de commission trop élevés ou les taux de sinistres trop faibles, et en fournissant les meilleures couvertures de protection.
- Wakam rédige ses clauses contractuelles en **langage clair** afin d'améliorer la lisibilité et la compréhension de ses produits et a établi un score de lisibilité pour en démontrer l'impact.
- Lefondsdedotation«**Wakam for Good** » alimenté par les partenaires distributeurs finance des initiatives caritatives au profit des populations financièrement et psychologiquement fragiles.

La mission au coeur de la culture des Wakamees

Une gestion des engagements basée sur une démarche participative et inclusive

Chacun des engagements est supervisé par un référent, faisant partie d'un département de Wakam expert dans le domaine.

Ces derniers ont la charge de définir la feuille de route permettant d'atteindre les

objectifs dont ils sont garants, et de la partager au sein de leurs équipes ou d'équipes transversales.

Cette organisation permet de décentraliser la prise de décision et d'intégrer les engagements dans le quotidien des équipes concernées.

En 2022, 61% des collaborateurs déclarent ainsi déjà travailler sur un ou plusieurs engagements mission.

Sondage interne réalisé en décembre 2022

Des ateliers mission et des incitations pour aller plus loin dans l'engagement des Wakamees

En complément de la présentation de la mission lors du parcours d'intégration des nouveaux entrants, ainsi que des points mission effectués régulièrement en plénière,

l'ensemble des collaborateurs peut désormais approfondir sa connaissance des enjeux de la mission en participant à des ateliers dédiés : les "workshop mission".

Chaque mois, de 20 à 25 personnes s'inscrivent à ces sessions.

Assistés de l'équipe mission, les référents y présentent les objectifs et ambitions de leurs engagements.

Un temps d'échange permet ensuite aux collaborateurs de contribuer à l'évolution des engagements, en partageant idées et suggestions.



**Amandine
Pillet**

Chief People Officer

« Notre devise est « Free to impact » et en tant que société à mission, il est crucial que tous les collaborateurs puissent expérimenter l'impact de leurs actions sur la société. »

L'intégration d'un indicateur mission dans le plan d'intéressement et de participation

Depuis deux ans, les indicateurs de performance mission sont intégrés aux objectifs individuels des collaborateurs, via la méthode des OKR (*objectives and key results*).

Afin d'impliquer plus encore l'ensemble des Wakamees, des réflexions sont en cours pour intégrer un indicateur mission

dans le plan d'intéressement et de participation à partir de l'exercice 2023.

Cet indicateur sera relié à l'atteinte des objectifs liés à l'un des engagements moteur de la mission. Il est transverse à toutes les équipes Wakam : le fond de dotation Wakam for Good.

Élever les exigences mission auprès des partenaires distributeurs

Une méthodologie de construction des partenariats renforcée avec les engagements mission

Outre les efforts de communication déployés dès les premiers temps d'échanges avec les partenaires distributeurs, la méthodologie de construction des partenariats de Wakam s'est vue renforcée du dispositif mission dans ses phases plus avancées :

8 distributeurs sur 10 savent que Wakam est devenue une société à mission l'an passé. Cet engagement volontaire donne davantage envie de travailler avec Wakam pour un tiers d'entre eux.

Sondage NPS 2022

67 partenaires concernés en 2022

- La phase de qualification du partenariat permet désormais de s'assurer que l'engagement sur la répartition de valeur est partagé
- La phase de mise en place inclut des échanges approfondis sur la rédaction des contrats en langage clair, l'adhésion au fond Wakam for good et la mesure de la satisfaction client.

Des projets pilotes au déploiement systématique

Très tôt, Wakam a su identifier ses partenaires en affinité de valeur envers ses enjeux mission. Les Wakamees ont pu s'appuyer sur ces derniers, afin de tester leurs procédés de transformation sur certains sujets clés.

C'est le cas avec le langage clair notamment.

Après deux ans d'expérimentation, les méthodologies ont été ajustées afin d'être applicables au plus grand nombre de partenaires. Après avoir éprouvé les outils sur les nouveaux partenaires, il s'agit désormais d'accélérer la transformation du portefeuille existant.

L'exemple du langage clair :

Une transformation en langage clair de la documentation client a été testée avec le partenaire distributeur Solly Azar sur le produit d'assurance deux roues.

Tenant compte de cette expérience, un guide a été construit pour accompagner les autres partenaires et partager les bonnes pratiques. Il sera déployé en 2023.

L'ambition est également de diffuser ces transformations auprès des clients finaux, afin de poser les bases d'un nouveau standard et d'encourager d'autres partenaires distributeurs à rejoindre le mouvement.

Pour cela, les Wakamees travaillent à la création de kit d'outils de communication, pour valoriser les engagements mission partagés par les partenaires-distributeurs vers leurs clients.

D'une logique de moyens à une logique d'impact

L'évolution de nos outils de mesure : de nouveaux indicateurs pour se concentrer sur les impacts reflétant les ambitions

Les transformations que nous avons engagées inscrivent leurs effets dans le temps long.

Si le souci de l'impact était à l'œuvre dès la traduction de nos objectifs statutaires en engagements opérationnels, il a parfois fallu s'en affranchir pour déterminer au mieux la plupart des premières feuilles de route.

Les objectifs initiaux étaient orientés autour des moyens et

des ressources à mobiliser pour lancer et structurer les projets.

Reflète de ce pragmatisme, les indicateurs du pilotage opérationnel de la mission sont ainsi les témoins de la maturité de chaque engagement.

Ils accompagnent les phases de construction des outils et moyens nécessaires à leur déploiement, et évoluent avec leur plein développement.

Exemple du langage clair

Recherche d'expertises, innovation, formation



Mesure des **moyens**

Nombre de produits transformés



Mesure des **résultats**

Nombre d'assurés avec des contrats en LC



Mesure des **impacts**

P
I
L
O
T
A
G
E

Nos quatre engagements essentiels, que sont le langage clair, l'assurance inclusive, la répartition de valeur et le fonds de dotation Wakam for Good partagent cette logique.

Là où nous mesurons

précédemment le nombre de produits transformés, ou de garanties créées, nous nous concentrons à présent sur les bénéficiaires réellement impactés par nos transformations.

Le cockpit de la mission : notre outil pour les référents, partagé avec le comité de mission

Outil de restitution de la performance de la mission, ce cockpit a été implémenté et connecté à nos autres outils, dont le CRM, duquel il récupère un certain nombre de données.

Le bénéfice pour l'organisation est de pouvoir disposer à la fois d'une synthèse de la performance, mais aussi de zooms détaillés sur la plupart des indicateurs.

Il est ainsi possible de consulter les sources des données, de remonter des alertes et d'apporter des actions de remédiation.

C'est un outil de partage de l'information précieux entre les acteurs opérationnels chez Wakam et le comité de mission.

Pour l'année 2023, nous présenterons des indicateurs moins nombreux et centrés sur les impacts, correspondant aux orientations prises de concentrer nos actions sur un nombre d'engagements opérationnels resserrés.

Nous conserverons des sous-indicateurs de moyens et de ressources pour aider les équipes.

Rappel de notre ambition

Protéger les populations fragiles avec des produits d'assurance à prix coûtant, sans marge bénéficiaire, et rédigés en langage clair.



Zoom sur les réalisations en 2022

- Conception et pré-commercialisation de l'offre inclusive « Assurance Habitation Parisienne » en partenariat avec la Ville de Paris et le Groupe Vyv : un produit d'assurance habitation destiné aux locataires parisiens modestes du parc public et privé.
- Poursuite du développement de l'assurance Kolibri (avec l'association Marion la main tendue) destiné à aider les enfants et leur famille victime de harcèlement : mise en place d'un partenariat avec le courtier Zephir pour distribuer le produit.
- Démarche de rescrit social et de sensibilisation des pouvoirs publics entamée afin de faciliter la distribution de la micro-assurance en l'exonérant de cotisations sociales salariales.

1 500
bénéficiaires
à fin 2022

Marc Nabeth

Directeur Digital & Innovation chez Valmen Consulting

Auteur de «L'Assurance inclusive»

« Les nouvelles vulnérabilités des ménages modestes et la fragilisation des classes moyennes dans les pays développés conduisent à repenser l'assurance et la protection sociale dans ces pays. Les difficultés d'accès à l'assurance aggravent les risques de pauvreté. En France, des pionniers de l'assurance inclusive comme Wakam répondent à cet enjeu sociétal. Le sujet de l'assurance inclusive suscite aujourd'hui un intérêt croissant et salubre. »

Les évolutions prévues

- Consolider l'univers assurance inclusive de Wakam autour de quatre produits tout en renforçant les modèles opérationnels et les capacités de distribution :
 - » Mobilité essentielle
 - » Micro-Assurance
 - » Habitation via des offres aux municipalités comme la ville de Paris
 - » Éducation via Kolibri
- Poursuivre la démarche de sensibilisation des pouvoirs publics sur la micro-assurance afin de lever les freins à la souscription.
- Changer nos indicateurs de mesure d'impact pour le centrer sur les assurés et viser 5 à 15 000 bénéficiaires.

Notre Analyse

« Après deux années d'expérimentations, nous avons compris qu'il ne s'agit pas tant de multiplier les produits et les partenariats mais bel et bien de s'appuyer sur des distributeurs engagés, permettant de toucher avec efficacité et confiance les bénéficiaires potentiels. »



**Timothée
Bouteloup**

Head of Inclusive
Assurance

Bénéficiant d'un succès d'estime, l'assurance inclusive a pu, en 2022, trouver une place dans l'écosystème assurantiel français.

Dans un contexte inflationniste

et de préservation du pouvoir d'achat, l'année 2023 doit permettre d'atteindre un succès commercial plus marqué, avec encore davantage d'impact.

| | Obj 2022 | Résultats 2022 | Obj 2023 |
|--|----------|----------------|----------------|
| Nb de partenariats | 10 - 30 | 6 | Terminé |
| Nb de garanties / produits proposés | 15 | 14 | Terminé |
| New Bénéficiaires de produits d'assurance inclusive | — | 1 500 | 5 000 à 15 000 |

Répartition de la valeur

IMPACT



Rappel de notre ambition

Distribuer des produits d'assurance préservant une répartition de valeur équitable : exclure les niveaux de commission trop élevés ou les taux de sinistres trop faibles et fournir les meilleures couvertures de protection. Renoncer aux activités qui ne correspondent pas à ces principes.

Zoom sur les réalisations en 2022

- 100% de conformité sur nos nouvelles activités.
- Adjonction systématique de garanties « Individuelle Accident » dans nos produits mobilités : obligatoire en France et au minimum optionnelle dans les autres marchés, où les pratiques peuvent être différentes.



Les produits mobilités concernent les produits d'assurance auto, moto, cyclo et nouvelles mobilités. La garantie « individuelle accident » permet une couverture du conducteur, même en cas de responsabilité de sa part. Cela permet de ne pas laisser un assuré sans aucune ressource suite à un accident.

Les évolutions prévues

- Renoncer à poursuivre des activités existantes non conformes (représentant plus de 10% de notre chiffre d'affaires en 2022).
- Renforcer l'ambition en ajoutant un critère supplémentaire, avec un taux de sinistralité minimum. Ce critère d'évaluation de nos activités s'appliquera à la fois sur les nouvelles activités mais également, dans un mécanisme d'analyse de la performance, sur les partenariats existants.
- Définir des plans de remédiation idoine en cas de défaut sur ce critère.

L'ambition fixée en 2021 devrait être atteinte en 2023.

Notre Analyse

« Nous avons continué de faire bouger les lignes, ce qui nous a fait perdre des activités existantes significatives. Nos travaux nous permettent d'anticiper une conformité de 92% en 2023 alors que nous partions de 62% en 2020. Nous avons réussi à réaligner la trajectoire avec celle initialement tracée. Pour autant, nous désirons aller plus loin, avec l'ajout d'un critère, sous l'impulsion de notre président ! »



Denis Thaeder

Chief Mission Officer

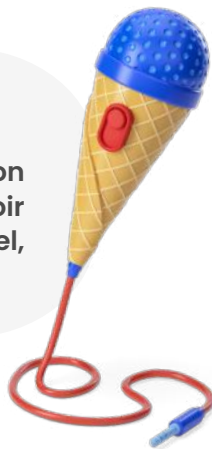
Apporter de la valeur autrement que par le seul biais des aspects économiques est un exercice de long terme et de conviction, ancré dans une certitude que les pratiques vertueuses ne seront pas un frein au développement.

Cet engagement, corrélé au renoncement de ne plus faire certains types de programmes, crée un véritable impact dans la relation avec Wakam et l'écosystème de distribution.

| | Obj 2022 | Résultats 2022 | Obj 2023 |
|---|------------|----------------|----------|
| Taux de conformité des nouveaux partenariats | 90 - 100 % | 98 % | Terminé |
| Taux de conformité de la protection des assurés sur les nouveaux business | 90-100 % | 97 % | Terminé |
| Taux de partenariats avec commission conforme | 70-80 % | 78 % | 90%-95% |
| New Taux de partenariats avec ratio S/P minimum $\geq 30\%$ | - | - | 90%-95% |
| Taux de partenariats avec un niveau de garanties \geq standards | - | - | 90%-95% |

Rappel de notre ambition

Améliorer la lisibilité et la compréhension de nos produits et contribuer à promouvoir le langage clair dans le monde assurantiel, afin de toucher un maximum d'assurés.



Zoom sur les réalisations en 2022

- Rédaction en langage clair des clauses contractuelles du produit d'assurance inclusive d'habitation solidaire avec Vyv et la mairie de Paris, nous permettant d'avoir un impact favorable pour les bénéficiaires.
- Création de guides de développement de langage clair pour les conditions générales de nos partenaires.
- Formation de l'ensemble de notre équipe produit au langage clair ainsi que d'autres collaborateurs impliqués à ce sujet : équipes communications, juridiques, sinistres...



« Le **Lisiscore** permet d'évaluer de façon objective la lisibilité d'un texte. Les équipes s'en servent pour se fixer des objectifs en matière de transformation des contenus en langage clair. Lorsque le Lisiscore apparait sur le document destiné au client, c'est aussi un gage de transparence et de qualité. »

Stéphanie Guillaume

Directrice de l'agence avec des mots et de lisible

Les évolutions prévues

- Réécrire l'ensemble des clauses contractuelles de nos produits disponibles « sur étagère ».
- Expérimenter à l'aide d'outils d'Intelligence artificielle la transformation afin d'accélérer les travaux et d'aller plus loin en termes de simplification.
- Utiliser le Lisiscore pour évaluer de façon objective la lisibilité sur l'ensemble de nos produits transformés et apporter un gage de transparence et qualité à l'assuré.
- Changer nos indicateurs de mesure, centrés sur le nombre d'assurés bénéficiant de nos transformations.
- Partager l'expertise acquise avec nos partenaires pour transformer tous les produits : livre blanc, guides de développement de langage clair pour les courriers sinistres, leviers indispensables pour obtenir un impact important.
- Transformer progressivement nos produits sur le marché britannique.

Thibaut Meslay

Fondateur de l'agence
In Clear Terms,
spécialisé en
Langage Clair

« Transformer un document contractuel pour le rendre clair et compréhensible impose d'agir sur de nombreux plans : le design, l'architecture du contenu, la rédaction, l'accessibilité, le format... Sans une méthodologie robuste et éprouvée, embarquant l'ensemble des parties prenantes, cette transformation est impossible ! »

Notre Analyse

« Les deux premières années nous ont permis d'acquérir de la maturité et du savoir-faire, en collaboration avec des experts. Nos équipes sont très impliquées et ressentent beaucoup de fierté dans cette démarche. »



Sophie Berets

Head of Product

Nous constatons que malgré cette avancée et ce gain d'expérience, le langage clair demeure un projet complexe, demandant beaucoup de discipline et de ressources en temps.

Notre enjeu est maintenant de bénéficier des acquis pour

accélérer le déploiement, avec une touche d'innovation et d'embarquer significativement tous nos partenaires. Nos nouveaux indicateurs basés sur le nombre de bénéficiaires des contrats en langage clair vont nous projeter dans cette direction.

| | Obj 2022 | Résultats 2022 | Obj 2023 |
|---|---|----------------|------------------------|
| Partenariats à transformer | 70 à 100% <small>sur les partenariats éligibles</small> | 86% | Terminé |
| Produits sur étagère à transformer | 10 à 14 | 10 | Terminé |
| New Bénéficiaires de contrats en langage clair | - | - | 25 000 - 50 000 |



Notre ambition mise à jour

Proposer à tous nos partenaires d'abonder au fonds de dotation WFG et financer via des organismes à but non lucratif, des programmes et missions à destination des populations financièrement et psychologiquement fragiles.

Zoom sur les réalisations en 2022

- Création de l'interface de collecte partagée par Wakam et ses partenaires, nécessaire au déploiement systématique.
- Mise en place progressive de la contribution à Wakam for Good pour tous les partenaires.
- Lancement officiel du fonds de dotation et du site internet dédié wakamforgood.com.
- Sélection des premières associations, en lien avec la théorie du changement de Wakam for Good et financement à hauteur de 75K€ : Lazare, Habitat & Humanisme et La Maison Perchée.
- Vote pour l'association coup de cœur des Wakamees qui bénéficie d'un complément de don de 10K € : Lazare.

« Lazare anime et développe des colocations solidaires entre jeunes actifs et personnes de la rue. Très vite, Wakam for good et Lazare ont été alignés dans leur volonté d'assurer ensemble la création de maisons accueillant ce coliving solidaire ! Quand esprit d'entreprise et solidarité se rencontrent, cela offre un magnifique partenariat dans la durée et pour le bien commun ! »

**Loïc
Luisetto**

Association Lazare
soutenue par
Wakam for Good

Les évolutions prévues

- Développer Wakam for Good en dehors de la France, en commençant par le Royaume-Uni.
- Sélectionner de nouvelles associations à soutenir, avec la collaboration de nos partenaires.
- Animer la communauté des donateurs et des associations.
- Coupler l'engagement avec celui du mécénat de compétence, pour renforcer les partenariats avec les associations soutenues au-delà du financier.

Notre Analyse



**Timothée
Bouteloup**

Head of Inclusive
Assurance

« Après une première année dédiée à définir le modèle et une seconde à construire l'interface opérationnelle de la collecte, en lien avec les équipes transverses, Wakam for Good revêt désormais pleinement sa logique d'impact. »

Les moyens seront financiers avec la redistribution des fonds collectés, mais également humains grâce au mécénat de compétence : la collaboration des Wakamees avec les associations soutenues sera ainsi renforcée.

L'objectif est à présent d'accélérer, en embarquant l'intégralité de nos partenaires en France, puis à l'international (Royaume-Uni en priorité). Nous ferons participer Wakam et ses partenaires au choix d'autres associations en 2023.

| | Obj 2022 | Résultats 2022 | Obj 2023 |
|--|----------|----------------|---------------------|
| Nombre de projets financés par le fonds | 1 - 2 | 3 | Terminé |
| Nombre de partenaires engagés | 5 - 10 | 19 | Terminé |
| New Collecte pour redistribution | - | 85 000 | 400 000 - 600 000 € |

Mécénat de compétence

Notre ambition mise à jour

Lier le mécénat de compétence et notre fonds de dotation Wakam For Good, et permettre à nos collaborateurs d'exprimer et développer leur sens de l'engagement sociétal et environnemental.



Zoom sur les réalisations en 2022

- **130** nouveaux inscrits sur la plateforme d'engagement



vendredi

(197 Wakamees au total)

- **234** "défis" relevés via la plateforme (formations, conférences...)



free.day : un jour banalisé par mois permettant à nos collaborateurs de faire du mécénat de compétences, du bénévolat, ou un simple "pas de côté" pour se former

- **23** associations soutenues avec **108h** d'engagement (en 9 free.day sur l'année).
- Un partenariat avec Marion La Main Tendue permettant à nos collaborateurs d'assister l'association lors d'interventions sur le harcèlement scolaire.

Le constat et les perspectives futures



**Amandine
Pillet**

Chief People Officer

« Nous retenons de cette seconde année d'expérience, un engagement des Wakamees accru, dont l'impact sociétal reste encore à renforcer. Ainsi, afin de mieux développer notre projet de mécénat chez Wakam, il nous semble désormais plus efficace de le relier à l'engagement Wakam for Good et de concentrer nos actions avec les associations soutenues. »

Outre l'aspect financement, le regroupement des deux engagements permettra surtout de créer une relation élargie avec les associations soutenues.

Nous testerons dès l'an prochain des programmes sur plusieurs free.day, de type Hackathon, afin d'accompagner une association de manière approfondie et l'aider à

résoudre une problématique importante à laquelle elle est confrontée.

La partie relative aux formations, conférences et autres défis proposés par la plateforme Vendredi, sera quant à elle maintenue dans le cadre de notre stratégie RSE, ce qui nous permettra de renforcer notre impact global.

| | Obj 2022 | Résultats 2022 |
|------------------------|----------|----------------|
| Nombre de partenariats | 2 | 2 |

Engagement couplé à Wakam for Good en 2023

Sélection des partenariats

Notre ambition mise à jour

S'assurer de l'adhésion de tous nos partenaires, qu'ils soient nouveaux ou en portefeuille, à nos engagements mission les plus importants.



Zoom sur les réalisations en 2022

- Enrichissement du panel des engagements partagés avec nos partenaires : adhésion à Wakam for Good et mise en œuvre d'une mesure de la satisfaction des assurés.
- **205** partenariats présentés au vote des collaborateurs. Conformité de **96%** aux engagements lors de la mise en production.
- Présentation systématique des enjeux mission aux nouveaux partenaires, par nos équipes commerciales et projets, lors des phases de construction du partenariat.
- Mesure de la connaissance des partenaires sur la mission et de leur niveau d'adhésion au dispositif.

Les évolutions prévues

Accompagner systématiquement nos partenariats existants avec :

- la mise à disposition d'outils d'aide à la transformation (langage clair par exemple).
- Une communication conjointe vers les assurés relative aux engagements mission à leur bénéfice.

Notre Analyse

Cet engagement porte un renoncement de notre part à ne pas fonctionner à terme avec des partenaires ne partageant pas nos valeurs.

Les possibles dérogations n'ont quasiment plus de place dans notre dispositif de sélection des partenaires.

Avec les partenaires existants, les accords se mettent en place progressivement après avoir expliqué notre démarche.

Le dispositif de filtre par les engagements est désormais fortement ancré dans l'ADN des Wakamees et s'intègre dans la relation avec nos partenaires.



**Denis
Thaeder**

Chief Mission Officer

« Il est structurant pour notre modèle d'affaires et les impacts les plus significatifs proviennent des renoncements actés. En 2023, nous renforcerons la force de ces engagements opérationnels en nous concentrant sur ceux qui embarquent le plus de bénéficiaires pour les assurés : la répartition de valeur, le langage clair et la participation au Fond Wakam for Good. »

| | Obj 2022 | Résultats 2022 | Obj 2023 |
|--|----------|-------------------|-----------|
| Nombre de filtres appliqués | 3 | 5 | Terminé |
| Taux d'application des filtres sur nouveaux business | 95% | 96% | 95 à 100% |

Politique ISR & ambition climat

Notre ambition mise à jour

Déployer une politique ISR rigoureuse et ambitieuse, favorisant des investissements à impact au bénéfice du bien commun.



Zoom sur les réalisations en 2022

- Définition d'un cadre ISR encore plus restrictif avec le passage d'un ranking par industrie (Best in Class) à un ranking toute industrie confondue (Best in Universe).
- Démarrage d'un investissement dans un fonds à impact.
- Présentation du suivi ISR à chaque comité d'investissement mensuel avec la présence du Chief Mission Officer pour identifier de nouvelles actions.
- Poursuite des efforts de transparence de nos actifs illiquides.

Les évolutions prévues

- Sortir progressivement de notre portefeuille tous les actifs liés aux énergies fossiles.
- Faire des investissements ISR une catégorie à part entière dans nos outils de suivi et reporting.
- Se tourner vers les investissements à impact, tout en respectant nos politiques d'appétence au risque et de répartition d'actifs.

Notre Analyse

Durant cette année, nous avons poursuivi le renforcement de notre politique en la rendant encore plus contraignante pour notre portefeuille de titres liquides.

Une de nos réussites est la décision d'investissement dans un fonds à impact, qui nous permet de poursuivre notre avancée vers des investissements toujours plus responsables, tout en restant rentables



Majd Benzakour

FP&A Analyst

« La base de ranking ISR de nos actifs est passée de Best In Class (BIC) à Best In Universe (BIU) ce qui efface le biais du classement par industrie et constitue un classement plus sévère. En plus de cette stratégie plus restrictive, nous monitorons les sorties des énergies fossiles au plus vite tout en évitant les pertes financières. »

| | Obj 2022 | Résultats 2022 | Obj 2023 |
|--|-----------|----------------|---------------|
| Taux de conformité des nouveaux investissements | 80 - 100% | 100% | 80 à 100% |
| Taux de conformité du portefeuille | 50 - 100% | 94% | 80 à 100% |
| New Taux de conformité investissements liquides | - | - | 80 à 100% |
| Investissements illiquides avec poche impact investing | - | - | Poche de 5 M€ |

Automatisation de l'indemnisation

Rappel de l'ambition initiale

Déployer des produits paramétriques dans l'ensemble des pays où Wakam est présent, en testant l'approche « *Test & Learn* » sur des partenariats supportés par des cas concrets d'usage.



Zoom sur les réalisations en 2022

- Des équipes commerciales dédiées sur le projet.
- Nouveau partenariat en Allemagne pour couvrir des voyageurs du risque de pluie à leur destination.
- Amélioration du produit retard et annulation d'avion qui avait été mis en stand-by après le Covid-19.
- Utilisation de l'approche « *Test & Learn* » paramétrique sur un produit anglais offrant une indemnisation forfaitaire en cas de maladie/blessure.



L'assurance paramétrique est un type d'assurance dont l'indemnisation se déclenche automatiquement grâce aux index privés, publics ou capteurs IoT utilisés.

Elle est basée sur une indemnisation forfaitaire et contractuelle définie en amont.

Le constat et les perspectives futures

Pour réussir dans l'assurance paramétrique, trois conditions sont indispensables : disposer de données historiques précises, pouvoir mesurer un indice en temps réel, ou au moins à une fréquence régulière, et enfin que l'indice soit remonté par un tiers de confiance.

L'usage de l'open data n'est pas encore largement répandu et il y a par conséquent une pénurie de données publiques disponibles. D'un autre côté, le RGPD a eu pour effet de restreindre la diffusion de certaines données essentielles pour ce type d'assurance.



Romain Lombardo

International Business
& Innovation Developer

« Après plusieurs années de recherche menées par les équipes de Wakam, force est de constater que les conditions ne sont pas réunies pour atteindre les ambitions initiales, même à moyenne échéance et donc de créer un impact significatif »

Notre décision est d'abandonner cet engagement opérationnel, au sens de la mission. Nous continuerons néanmoins à créer des

produits paramétriques et à les distribuer car ils répondent à de forts besoins client comme la transparence et la rapidité.

| | Obj 2022 | Résultats 2022 |
|----------------------------|----------|----------------|
| Taux du chiffre d'affaires | >3% | 0.1% |
| Nombre de partenariats | 20-40 | 18 |

Engagement sorti du périmètre mission en 2023

Qualité de service

Rappel de l'ambition initiale

Améliorer la satisfaction client en appliquant à tous nos partenaires le dispositif de mesure développé, afin d'évaluer l'impact des transformations opérées.



Zoom sur les réalisations en 2022

Wakam, Assureur en B2B accède aux assurés grâce à ses partenaires. Ce sont eux qui collectent les indicateurs de satisfaction client.

- Développement d'un étalon permettant de comparer les résultats de partenaires similaires afin de détecter les dérives potentielles et intervenir rapidement.
- Lors des audits annuels des partenaires, la tendance d'évolution de la satisfaction client est systématiquement demandée.
- Mise en place des outils et d'un système de collecte des informations généralisés, permettant de comprendre les facteurs d'amélioration, afin de les partager avec nos partenaires.

Le constat et les perspectives futures

Notre ambition était d'impulser auprès de l'intégralité de nos partenaires un processus de mesure de la satisfaction client et de collecter ces éléments.

La principe de la mesure de la satisfaction des assurés est désormais un acquis dans la relation avec nos nouveaux partenaires, elle n'a plus

vocation à demeurer dans les engagements opérationnels spécifiques à la mission.

Cette dernière a été un déclencheur pour instaurer des bonnes pratiques, que nous conserverons dans la relation contractuelle, en continuant à l'implémenter avec les partenaires existants.



**Héroïse
Bridault**

Head of external
operations


« Nous avons réussi à structurer et impulser une dynamique. Les partenaires sont en attente d'une performance comparée homogène et confidentielle. Nous leur mettons à disposition via notre plateforme Play& Plug. »


| | Obj 2022 | Résultats 2022 |
|---|------------|----------------|
| Taux de nouveaux partenariats avec une mesure de la qualité de service | 85% à 100% | 96% |
| Taux de partenariats existants avec une mesure de la qualité de service | 25% à 50% | 26% |

Engagement sorti du périmètre mission en 2023


Cockpit des engagements et indicateurs 2022


Assurance Inclusive

6 sur [10-30]
Nombre de partenariats 


14 sur [15]
Nombre de garanties 


Langage Clair


86% sur [>70%]
Partenariats à transformer 

10 sur [10-14]
Produits sur étagère à transformer 


Répartition de la valeur


98% sur [>90%]
Taux de conformité des nouveaux partenariats 

97% sur [>90%]
Taux de conformité des partenariats sur la protection des assurés 

78% sur [>70%]
Taux de partenariats avec commission conforme 

Wakam for Good

3 sur [1-2]
Nombre de projets financés 

19 sur [5-10]
Nombre de partenaires ayant signés 

Mécénat de compétences

2 sur [1-2]

Nombre de partenariats



Sélection des partenariats

96% sur [>95%]

Taux d'application des filtres sur nouveaux business



5 sur [3]

Nombre de filtres appliqués



Automatisation de l'indemnisation

0,1% sur [>3%]

Taux du chiffre d'affaire



18 sur [20-40]

Nombre de partenariats



Politique ISR

100% sur [+80%]

Taux de conformité des nouveaux investissements



94% sur [+50%]

Taux de conformité du portefeuille



Qualité de service

96% sur [>85%]

Taux de nouveaux partenariats avec une mesure de la qualité de service



26% sur [>25%]

Taux de partenariats existants avec une mesure de la qualité de service



Ambitions & objectifs 2023

Objectif 1

Veiller au respect des principes de transparence et d'impact au bénéfice de nos assurés en se dotant de politiques générales et d'instances, en collaboration avec nos distributeurs.

Sélection des partenariats

Conformité de [95 - 100%] de tous nos nouveaux business avec nos 3 filtres « core »
Wakam for Good
Langage Clair Et Repartition de la Valeur

Objectif 2

Concevoir et distribuer **des produits d'assurance qui permettent d'apporter à nos assurés un réel impact** en collaboration avec nos distributeurs.

IMPACT

Langage clair

Nombre d'assurés bénéficiaires de produits Wakam rédigés en langage clair
[25 000 - 50 000]

IMPACT

Répartition de la valeur

Conformité de [90%-95%]
taux de commission distributeur $\leq 50\%$

Conformité de [90%-95%]
ratio S/P minimum $\geq 30\%$

Conformité de [90%-95%]
niveau de garanties \geq standards

Objectif 3

Servir les populations fragiles

au travers notamment de partenariats inclusifs et en favorisant le mécénat de compétences chez nos collaborateurs

IMPACT

Wakam for Good

Collecte des fonds
[400-600 K€]

IMPACT

Assurance inclusive

Bénéficiaires
[5 000-15 000]

4 produits et TOM complets
> Actualisations annuelles des produits

Objectif 4

Favoriser dans notre politique d'investissements la poursuite d'**objectifs d'amélioration à la fois sociaux et environnementaux**

Politique ISR

Conformité de [95%-100%]
de tous les Investissements
liquides envers notre
politique ISR

Investissements illiquides
avec 1 poche impact
investing

Poche de 5m€ d'impact
investing

In our people we trust



Annexes



Les membres du comité de mission



Rémi Grenier

- Président du Comité de mission et administrateur indépendant de Wakam
- Administrateur et Trésorier de Médecins Sans Frontières
- Précédemment CEO Allianz Partners



Geneviève Féron Creuzet

- Cofondatrice et Associée de Prophil, cabinet de conseil en stratégie – recherche et mise en oeuvre de nouveaux modèles économiques au service du bien commun
- Cofondatrice et Présidente de Casabee – cabinet de conseil en écologie urbaine et territoriale
- Vice-présidente de la fondation Nicolas Hulot



Jean-Louis Kiehl

- Président de la fédération des Associations Crésus depuis 2000. Crésus prévient l'exclusion financière, économique et sociale, compte 540 bénévoles experts et accompagne 66 000 ménages depuis sa création.



Paola Fabiani

- Fondatrice de Wisecom, le premier centre de contacts situé en plein cœur de Paris.
- Elue de la CCI Paris, administratrice du Medef Paris et depuis 2019 présidente du Comex 40 du Medef.
- Auteure de l'ouvrage « Le savoir n'est plus le pouvoir » paru en 2018



Denis Thader

- Chief Mission Officer de Wakam
- Précédemment Chief Revenue Officer de Wakam
- Précédemment Directeur Financier chez European Travel Insurance

Réunions du comité de mission 2022

- Observatoire des sociétés à mission
- Bilan première année
- New : mission workshops

Mars

- Présentation 3 engagements
- Préparation rapport de mission et audit OTI

- Observatoire des sociétés à mission
- Présentation des résultats de l'audit OTI (PwC)

Juin

- Rapport (du Comité) de mission 2021
- Ateliers mission @Wakam



- Observatoire des sociétés à mission
- Rapport du comité = RETEX 2021
- Présentation 3 engagements

Sept

- Quelles évolutions possibles des engagements ?
- La politique Numérique Responsable (RSE)

- Observatoire des sociétés à mission
- Assurance inclusive et contrat solidaire Habitation Mairie de Paris

Déc

- 2 Sondages mission > Wakamees et B-Partenaires
- Présentation 3 engagements

wakam

**Lisi
Score**

53

La lisibilité de ce document
a été mesurée par le Lisiscore,
selon les critères du langage clair.
En savoir plus : www.lisible.com

wakam.com