

# CHARTRE DE GOUVERNANCE



SEPTEMBRE 2019



## Introduction

### La MNH, une mutuelle à l'origine de la naissance d'un groupe

Fort de la pensée et de la philosophie de protéger, d'offrir des solutions sur-mesure à sa communauté et d'accompagner ses membres et leurs familles tout au long de leur parcours de vie, la MNH a su, depuis son origine, faire preuve d'innovation et de capacité d'adaptation face à un monde mutualiste en constante évolution et confronté à des défis majeurs.

C'est en élargissant son offre, grâce à une stratégie de diversification initiée en 2013 vers de nouveaux marchés, d'une part, et vers de nouveaux métiers, d'autre part, et en ajustant son organisation, que la MNH a bâti un modèle unique avec la création de **nehs** (nouvelle entreprise humaine en santé).

Cet élargissement des expertises s'est constitué autour des enjeux les plus fondamentaux et multiples des acteurs du monde de la santé, en s'appuyant sur les fondements historiques de la MNH, mais aussi sur les valeurs mutualistes de solidarité responsable et de partage des bénéfices pour protéger et servir la communauté des professionnels de santé dans toute sa diversité.

Ainsi, fidèle à son ADN communautaire et aux valeurs du mutualisme caractérisées par :

- La gouvernance démocratique
- La non-lucrativité
- La relation de confiance et de respect entre les membres
- L'engagement envers la communauté
- L'ancrage dans les territoires
- La vision d'une gestion à long terme

**nehs** est aujourd'hui un groupe mutualiste pluridisciplinaire, solide et engagé auprès de la communauté des professionnels de santé (ci-après désigné le « **Groupe** » ou « **nehs** ») qui conjugue les métiers de l'assurance, métier historique du Groupe, de la banque et des services financiers, des médias mais aussi des expertises industrielles, digitales, de conseil et services à la personne et aux organismes.

Son organisation a été conçue pour répondre à trois axes stratégiques majeurs :

1. Prendre soin de ceux qui soignent et, plus précisément, protéger et accompagner les professionnels de santé tout au long de leur vie professionnelle et personnelle ;
2. Développer l'attractivité des établissements de santé et celles des professionnels de santé ;
3. Soutenir les établissements de santé dans leurs projets de développement, de structuration, de management ou d'adaptation et permettre ainsi à tous les acteurs de rester centrés sur leur cœur de métier au profit de leur bien-être autant que pour la plus grande prise en compte des patients.

En investissant le monde des services et en développant de véritables solutions d'accompagnement des membres de sa communauté, **nehs** apporte ainsi sa pierre au renouveau de l'édifice mutualiste.

## Pourquoi une charte de gouvernance ?

La structuration de **nehs** est singulière dans la mesure où les entités constituant le Groupe sont détenues directement ou indirectement par les mutuelles MNH et MNH Prévoyance.

Ces dernières années, la MNH s'est ainsi retrouvée à la tête d'un conglomérat financier et est également devenue la structure faitière d'un groupe prudentiel, en application de la réglementation Solvabilité II ; c'est donc à elle qu'il revient d'assurer le suivi et le contrôle des activités de l'ensemble des sociétés entrant dans son périmètre de consolidation ou de combinaison.

Le conseil d'administration de la MNH a, à ce titre, une double fonction :

1. Il a pour principales missions de déterminer les orientations de la mutuelle et de veiller à leurs applications mais aussi de traiter des sujets relevant de son activité d'assurance santé ;
2. Sous sa forme conglomérat, le conseil d'administration exerce sa mission de surveillance complémentaire du Groupe, telle qu'elle est imposée par la réglementation applicable, et ce, à travers la gestion des risques et le contrôle interne et, à cet égard, il assure notamment la gestion financière du Groupe, se prononce sur la stratégie du Groupe, contrôle les risques, s'assure du respect des exigences réglementaires en matière de solvabilité, etc.

La gouvernance de **nehs** se doit d'être responsable, efficace, porteuse d'avenir et pérenne.

C'est la raison pour laquelle il a été établi la présente « charte de gouvernance », adoptée en conseil d'administration le 11 mai 2017 et mise à jour le 13 juin 2019. Elle énonce les grands principes et les règles de gouvernance permettant aux administrateurs/administratrices d'exercer leur mandat avec efficacité et, par voie de conséquence, de contribuer, grâce à leur engagement individuel et collectif, au succès du Groupe. Cette charte, que chaque administrateur/administratrice s'engage à signer, est annexée au guide pratique de l'administrateur/administratrice.

Son objet est donc triple :

1. Définir le cadre global de l'engagement des administrateurs/administratrices autour des valeurs, principes d'éthique et de déontologie auxquels il leur est demandé d'adhérer et qui les engagent tant individuellement que collectivement ;
2. Contribuer à la qualité du travail des administrateurs/administratrices du Groupe, en favorisant l'application des principes de gouvernance définis dans le Code de la mutualité et dans la directive européenne Solvabilité II, des règles de surveillance complémentaire du conglomérat financier, ainsi que la mise en œuvre des meilleures pratiques reconnues par les experts en gouvernance ;
3. Permettre aux futurs administrateurs/administratrices élu(e)s lors des prochaines assemblées générales de prendre la pleine mesure de l'engagement qui leur est demandé sur le plan individuel comme collectif, indispensable pour exercer leur mission dans l'intérêt général du Groupe et de son développement.

De par sa vocation, cette charte, faisant partie du guide pratique de l'administrateur/administratrice, vient compléter les autres documents de gouvernance qui établissent les règles statutaires et pratiques de fonctionnement des conseils d'administration : les statuts des mutuelles et les règlements intérieurs desdits conseils.

## 9 principes et engagements pour une gouvernance responsable

### Principe 1 :

*Les administrateurs/administratrices agissent en toute circonstance dans l'intérêt général et social de nehs, des adhérents des mutuelles et des établissements de santé qu'ils (elles) représentent au sein du conseil d'administration, en prenant en compte l'environnement dans lequel le Groupe évolue.*

### Principe 2 :

*Les administrateurs/administratrices prennent la pleine mesure des obligations juridiques et éthiques attachées à leur mandat et s'engagent à exercer leur mission dans le respect des textes en vigueur.*

### Principe 3 :

*Les administrateurs/administratrices exercent leur devoir d'expression, leur indépendance de jugement, de décision et d'action, mais démontrent leur loyauté en toute circonstance envers la prise de décision collégiale.*

### Principe 4 :

*Les administrateurs/administratrices font preuve d'intégrité et agissent de bonne foi en toute circonstance pour préserver les intérêts de nehs.*

### Principe 5 :

*Les administrateurs/administratrices disposent des moyens d'exercer leur mandat que le Groupe s'engage à leur proposer pour faciliter leur prise de fonction et le plein exercice de leur mission.*

### Principe 6 :

*Les administrateurs/administratrices veillent à se former, à mettre à jour leurs compétences et à se tenir informé(e)s des éléments pouvant impacter leur mandat. Afin de maintenir compétences et capacité de dialogue technique, des engagements formels peuvent leur être demandés, notamment en tant que membre d'un comité spécialisé.*

### Principe 7 :

*Les administrateurs/administratrices contribuent à assurer la diversité, la parité et l'équilibre des compétences au sein du conseil d'administration et veillent au maintien des complémentarités lors des renouvellements de ses membres.*

### Principe 8 :

*Les administrateurs/administratrices s'impliquent et s'engagent à consacrer le temps et l'attention nécessaires au bon accomplissement de leurs mandats et à participer activement aux travaux du conseil d'administration et des comités spécialisés ou groupes de réflexions dont ils (elles) sont membres.*

### Principe 9 :

*Les administrateurs/administratrices contribuent personnellement et collectivement à la culture d'évaluation des travaux du conseil d'administration pour en assurer la qualité et l'efficacité, ajuster si nécessaire certaines pratiques et s'inscrire ainsi dans un processus d'amélioration continue. Chaque administrateur/administratrice a un rôle à y jouer tant dans la promotion que dans la participation.*

## Principe 1 :

*Les administrateurs/administratrices agissent en toute circonstance dans l'intérêt général et social de nehs, des adhérents des mutuelles et des établissements de santé qu'ils (elles) représentent au sein du conseil d'administration, en prenant en compte l'environnement dans lequel le Groupe évolue.*

### Engagements :

- Les administrateurs/administratrices ont le souci permanent de s'informer de tout sujet relatif aux activités du Groupe, à ses enjeux de développement, à l'évolution de ses métiers, de son périmètre et de son marché afin d'avoir une vision stratégique d'ensemble ;
- Ils (Elles) s'engagent individuellement comme collectivement à préserver le caractère et l'identité mutualistes dont la marque « MNH » est porteuse et veillent au respect des valeurs mutualistes de solidarité et de responsabilité sociale ;
- Les administrateurs/administratrices alertent le conseil d'administration sur tout élément à leur connaissance leur paraissant de nature à affecter les intérêts du Groupe ;
- Ils (Elles) s'engagent, s'ils (si elles) estiment qu'une décision projetée est de nature à nuire à l'intérêt du Groupe, à exprimer clairement leur opposition en son sein ;
- Ils (Elles) s'interdisent d'être influencé(e)s par tout élément étranger à l'intérêt mutualiste qu'ils (elles) ont pour mission de défendre ;
- Ils (Elles) agissent de bonne foi en toute circonstance et ne prennent aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts des adhérents des mutuelles.

## Principe 2 :

*Les administrateurs/administratrices prennent la pleine mesure des obligations juridiques et éthiques attachées à leur mandat et s'engagent à exercer leur mission dans le respect des textes en vigueur.*

### Engagements :

- Les administrateurs/administratrices connaissent et reconnaissent respecter le cadre légal dans lequel le Groupe exerce son activité, les statuts de l'organisation pour laquelle ils (elles) exercent leur mandat, le règlement intérieur du conseil d'administration, les politiques écrites ainsi que les dispositions de la présente charte de gouvernance (en annexe du guide pratique de l'administrateur/administratrice), dont un exemplaire leur est remis ;
- Il est attendu des administrateurs/administratrices qu'ils (elles) remplissent un certain nombre d'actions clairement définies. Il convient qu'ils (elles) veillent à faire ce que l'on attend d'eux (elles) sans pour autant aller au-delà de leurs prérogatives ;
- Les nouveaux (nouvelles) administrateurs/administratrices sont reçu(e)s par le Président et le Directeur Général qui leur présentent le guide pratique de l'administrateur/administratrice, ainsi que ses annexes dont la charte, et leur expliquent les points importants de l'organisation, de la stratégie et du fonctionnement du Groupe ;
- Les administrateurs/administratrices reconnaissent avoir reçu sous format numérique le guide pratique de l'administrateur/administratrice, ainsi que l'ensemble de ses annexes (dont la présente charte), et s'engagent à en respecter les dispositions ;
- Les administrateurs/administratrices participent activement, si besoin, à la mise à jour des statuts, des règlements intérieurs, du guide pratique de l'administrateur/administratrice et de ses annexes dont la présente charte.

### Principe 3 :

*Les administrateurs/administratrices exercent leur devoir d'expression, leur indépendance de jugement, de décision et d'action, mais démontrent leur loyauté en toute circonstance envers la prise de décision collégiale.*

#### Engagements :

- Tout en maintenant en toute circonstance (de l'analyse de la décision jusqu'à l'action) leur indépendance d'analyse et en rejetant toute forme de pression, les administrateurs/administratrices s'engagent à épuiser tous les moyens pour convaincre de la pertinence de leurs positions ;
- Ils (Elles) sont libres d'exprimer clairement leurs interrogations et leurs opinions ;
- En réunion, les administrateurs/administratrices s'expriment ainsi librement, quelle que soit la position qu'ils (elles) défendent : toutes les idées peuvent être exprimées en confiance, dans le respect des personnes et de l'écoute de chacun ;
- Lorsqu'un point reste obscur pour un(e) administrateur/administratrice, ce (cette) dernier(ère) n'hésite pas à demander des explications : ses questions ne seront jamais ressenties comme un frein mais comme un facteur de progrès dans la discussion, rendant service à tous ;
- Les administrateurs/administratrices participent activement aux débats et à la prise de décision des instances dont ils (elles) sont membres et s'engagent à en respecter le caractère solidaire et collégial. En cas de désaccord, un(e) administrateur/administratrice peut demander que les interrogations et opinions qu'il (elle) a exprimées soient explicitement consignées aux procès-verbaux des délibérations. Pour autant, les décisions prises collégalement s'imposent à tous, même si un(e) administrateur/administratrice s'est opposé(e) à une décision pendant le débat.

### Principe 4 :

*Les administrateurs/administratrices font preuve d'intégrité et agissent de bonne foi en toute circonstance pour préserver les intérêts de nehs.*

#### Engagements :

- Les administrateurs/administratrices s'engagent personnellement à respecter la confidentialité totale des informations qu'ils (elles) reçoivent, des débats auxquels ils (elles) participent, des décisions prises, des positions individuelles de tel ou tel de leurs collègues. Ils (Elles) s'interdisent d'utiliser pour leur profit personnel ou pour le profit de quiconque les informations privilégiées auxquelles ils (elles) ont accès ;
- Les administrateurs/administratrices s'engagent à ne pas diffuser ni communiquer à l'extérieur, y compris après la fin de leur mandat, les informations dont le caractère confidentiel n'aura pas été levé par l'instance compétente ;
- Les administrateurs/administratrices veillent à ne pas nuire à la réputation du Groupe par leurs propos ou prises de position publiques ;
- Les administrateurs/administratrices s'engagent à éviter tout conflit pouvant exister entre leurs intérêts moraux et matériels et ceux du Groupe. Ils (Elles) informent le conseil d'administration de tout conflit d'intérêt potentiel et, dans ce cas, s'abstiennent de participer aux débats, ainsi qu'à toute décision sur les sujets concernés.

## Principe 5 :

*Les administrateurs/administratrices disposent des moyens d'exercer leur mandat que le Groupe s'engage à leur proposer pour faciliter leur prise de fonction et le plein exercice de leur mission.*

### Engagements :

- Les administrateurs/administratrices bénéficient d'une procédure d'accueil bien établie, mise à jour périodiquement et qui peut être personnalisée ;
- Tout(e) nouvel(le) administrateur/administratrice bénéficie, dès son arrivée, d'un accompagnement pendant la première année de mandat par un tuteur, membre du Comité de tutorat, dont la composition est fixée par le conseil d'administration ;
- Lors de leur élection, les administrateurs/administratrices se voient remettre, parmi les différents éléments, un support intitulé « kit de l'administrateur/administratrice » qui contient les documents relatifs à l'activité du Groupe, au fonctionnement de la gouvernance ainsi que des documents administratifs listés en Annexe 2 aux présentes ;
- Les administrateurs/administratrices disposent des documents et informations indispensables pour délibérer au sein du conseil d'administration en toute connaissance de cause ou donner des avis, orientations au sein des comités spécialisés ou groupes de réflexions ;
- Ils (Elles) reçoivent ainsi les dossiers du conseil d'administration et des comités spécialisés ou groupes de réflexions dans les délais appropriés pour faciliter la préparation des réunions permettant une intervention utile sur les sujets aux ordres du jour et propices à une prise de décision éclairée.

## Principe 6 :

*Les administrateurs/administratrices veillent à se former, à mettre à jour leurs compétences et à se tenir informé(e)s des éléments pouvant impacter leur mandat. Afin de maintenir compétences et capacité de dialogue technique, des engagements formels peuvent leur être demandés, notamment en tant que membre d'un comité spécialisé.*

### Engagements :

- La bonne connaissance et la pratique du monde hospitalier et du monde mutualiste constituent les bases techniques et culturelles partagées par les administrateurs/administratrices ;
- Lors de leur premier mandat au sein du conseil d'administration, les administrateurs/administratrices bénéficient d'une formation initiale sur les spécificités de la mutuelle et du Groupe, ses métiers et secteurs d'activités, ainsi que sur les grands principes de gouvernance d'entreprise (rôle et missions du conseil d'administration) et sur leurs responsabilités en tant qu'administrateur/administratrice (droits et comportements attendus) ;
- Afin de compléter leurs compétences initiales, les administrateurs/administratrices s'engagent à solliciter et suivre toutes les formations nécessaires, qui peuvent être personnalisées le cas échéant, pour répondre aux exigences de leur mission, en particulier en matière de stratégie d'entreprise, de connaissance du marché, de gestion des risques, d'évolutions réglementaires et de principes de gouvernance. Les administrateurs/administratrices sont tenu(e)s de se former tout au long de leur mandat ;
- S'agissant d'orienter et de contrôler la gestion d'un groupe prudentiel, les administrateurs/administratrices s'engagent à acquérir les compétences spécifiques préconisées par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR), en lien avec les critères de bonne gouvernance requis dans le cadre de la directive dite Solvabilité II.



## Principe 7 :

*Les administrateurs/administratrices contribuent à assurer la diversité, la parité et l'équilibre des compétences au sein du conseil d'administration et veillent au maintien des complémentarités lors des renouvellements de ses membres.*

### Engagements :

- Les administrateurs/administratrices tirent parti de toute opportunité de la vie démocratique mutualiste pour promouvoir la mission d'administrateur/administratrice auprès des adhérents et de la communauté hospitalière afin de susciter des candidatures répondant aux exigences de la mission ;
- Ils (Elles) s'impliquent personnellement et collectivement pour susciter davantage de participation des délégués à l'assemblée générale ;
- Les administrateurs/administratrices prennent part au processus d'identification des futur(e)s administrateurs/administratrices afin d'orienter le choix des candidatures répondant aux compétences requises et aux exigences de disponibilité de la mission d'administrateur/administratrice ;
- Les administrateurs/administratrices s'engagent à faciliter la recherche au sein du conseil d'administration de profils dotés des compétences fonctionnelles et de management nécessaires pour pouvoir procéder efficacement au contrôle de la gestion opérationnelle déléguée aux exécutifs ;
- Les administrateurs/administratrices contribuent au maintien d'une représentativité équilibrée des profils et compétences au sein du conseil d'administration, afin d'identifier des profils complémentaires à rechercher pour assurer équilibre, diversité et parité des membres du conseil d'administration.

## Principe 8 :

*Les administrateurs/administratrices s'impliquent et s'engagent à consacrer le temps et l'attention nécessaires au bon accomplissement de leurs mandats et à participer activement aux travaux du conseil d'administration et des comités spécialisés ou groupes de réflexions dont ils (elles) sont membres.*

### Engagements :

- Bien que l'exercice d'un mandat soit un engagement bénévole, les administrateurs/administratrices consacrent le temps, l'attention et la vigilance nécessaires à l'examen attentif des dossiers de préparation des séances du conseil d'administration et, le cas échéant, des comités ou groupes de réflexions dans lesquels ils (elles) siègent ;
- Les administrateurs/administratrices sont tenu(e)s de participer, sauf cas de force majeure, nécessité de services ou contraintes imposées par l'établissement employeur pour ceux en activité, à la totalité des travaux du conseil d'administration, des comités spécialisés et des groupes de réflexions dont ils (elles) sont membres et pour lesquels ils (elles) contribuent à la collégialité et à l'efficacité des décisions ;
- Les administrateurs/administratrices arrêtent les orientations stratégiques du Groupe et veillent à leur mise en œuvre. Ils (Elles) procèdent aux vérifications et contrôles opportuns et s'investissent dans la mise en place de procédures sur les contrôles financiers et les risques ;
- Les administrateurs/administratrices s'assurent que les décisions adoptées collégialement par le conseil d'administration font l'objet, sans exception, d'une transcription aux procès-verbaux de ses réunions ;

- Les administrateurs/administratrices se voient confier, dans le cadre de leur mission, le partage et l'animation des départements. Ainsi, ils (elles) doivent notamment : animer les départements et s'assurer à travers cette animation de la promotion de la mutuelle auprès des agents hospitaliers; participer avec les membres des bureaux départementaux aux réunions départementales, préparatoires aux assemblées générales ; s'assurer que les membres des bureaux départementaux s'approprient les décisions prises en conseil d'administration de façon à en faciliter la présentation voire la défense lors des réunions préparatoires aux assemblées générales ; accompagner les élus locaux sur différents sujets de la vie de la mutualité française et sur toutes questions en lien avec les unions territoriales et régionales. Dans le cadre de ce rôle, chaque administrateur/administratrice sera amené(e) à établir différents comptes rendus des échanges et des réunions avec les élus locaux.

#### **Principe 9 :**

*Les administrateurs/administratrices contribuent personnellement et collectivement à la culture d'évaluation des travaux du conseil d'administration pour en assurer la qualité et l'efficacité, ajuster si nécessaire certaines pratiques et s'inscrire ainsi dans un processus d'amélioration continue. Chaque administrateur/administratrice a un rôle à y jouer tant dans la promotion que dans la participation.*

#### **Engagements :**

- Les administrateurs/administratrices formulent les recommandations appropriées leur paraissant de nature à améliorer les modalités de fonctionnement du conseil d'administration ;
- Ils (Elles) veillent à ce que le conseil d'administration procède, sous la supervision du Président, à une évaluation structurée et régulière de son fonctionnement et de sa composition ;
- Les administrateurs/administratrices participent activement à cet exercice d'évaluation ;
- Les administrateurs/administratrices encouragent à discuter au sein du conseil d'administration les résultats du processus d'évaluation et à développer un plan d'action d'amélioration continue.

## APPLICATION DE LA CHARTE DE GOUVERNANCE

Les administrateurs/administratrices du Groupe reconnaissent personnellement et collectivement avoir pris connaissance des principes fondamentaux de gouvernance d'entreprise de **nehs** et s'engagent à y adhérer.

Ils (Elles) veillent à la bonne application des dispositions de la présente charte au sein du conseil d'administration, comités, groupes de réflexions et instances auxquels ils (elles) participent.

Dans le cas où un(e) administrateur/administratrice ne serait plus en position d'exercer sa mission en conformité avec les dispositions de la présente charte, soit de son propre fait, soit pour toute autre raison, il (elle) doit en informer le Président du conseil d'administration, rechercher les solutions permettant d'y remédier et, à défaut d'y parvenir, en tirer les conséquences personnelles quant à l'exercice de son mandat.

En cas de manquement à l'esprit de la présente charte, plus spécifiquement en cas de non-respect par un administrateur/administratrice de ses obligations de confidentialité et de loyauté envers la décision collégiale, celui (celle)-ci sera invité(e) à s'exprimer lors d'une discussion avec le Président et une commission ad hoc d'administrateurs/administratrices constituée à cette occasion.

Les présentes dispositions font l'objet de toute la transparence et communication nécessaires.

Leur contenu est ainsi présenté formellement aux délégués aux assemblées générales, aux membres du Comex du Groupe et autres acteurs impliqués dans la gouvernance, et communiqué à toutes les sections départementales.

La présente charte de gouvernance est également disponible sur l'intranet de **nehs**.

Le Groupe publie chaque année dans son rapport de gestion un chapitre intitulé « Gouvernance d'Entreprise » dans lequel le conseil d'administration établit un bilan de l'application des présentes et fait part d'éventuelles actualisations ou amendements rendus nécessaires par l'évolution du fonctionnement de sa gouvernance.

