

# LEADERS

LES ACTEURS DE L'ÉCONOMIE EN SUISSE ET AILLEURS

## «Nous voulons être l'allié du patient»

**PAR MYRET ZAKI** Paul Rabaglia, CEO du Groupe Mutuel, imagine ce que pourrait être l'assurance de demain, alors que son entreprise est engagée pour l'innovation.

«Le pouvoir est très inégalement réparti entre le patient et le médecin. Nous apportons du soutien à nos clients en les conseillant.»



PHOTOS: SÉBASTIEN ANEX, GM

**L** SOUFFLE UN VENT de changement au Groupe Mutuel, dirigé par Paul Rabaglia. A l'occasion des résultats de 2017, le groupe qui compte parmi les leaders de la branche de l'assurance maladie a mis un fort accent sur l'innovation. Celle-ci prend la forme d'un «Innovation Lab», ouvert à quelques centaines de mètres du siège de Martigny (VS), et dirigé par Nicolas Loeillot, nouveau chief innovation officer. La nouvelle stratégie se focalise, d'une part, sur l'accélération et l'investissement dans des startups de la health tech, de l'insurtech et de la fintech, et d'autre part sur l'incubation et le développement de projets pilotes à partir d'idées venues de l'interne. «Dans le volet incubation, le Lab s'apprête à accueillir, dès ce mois d'octobre, onze startups sélectionnées à partir de 200 dossiers venus de 40 pays», explique Paul Rabaglia. Ces startups, dévolues aux domaines précités de la tech, mais aussi à l'efficacité opérationnelle et au service clients, s'établiront dans l'Innovation Lab, où elles bénéficieront d'un accompagnement.

Pour Paul Rabaglia, le Groupe Mutuel a toujours prôné le développement de la technologie. «Les collaborateurs sont habitués à ces mouvements.» C'est moins le cas de l'écosystème de santé au sens large. «Certains fournisseurs de soins n'ont pas l'habitude de travailler en réseau, ils utilisent même encore le fax!» Pour le Valaisan, «il faut remédier à ce décalage, car nous sommes à une époque où l'intelligence artificielle peut aider à diagnostiquer le mélanome.» Autre frein, la loi sur l'assurance maladie: «Elle nous empêche d'agir sur les coûts de la santé.» Il rappelle que le métier d'assureur est en lui-même déjà très rationalisé, tandis que 95% des coûts sont liés à la santé. «On peut certes négocier les tarifs. Mais le volume des soins ne permet pas de maîtriser les coûts, sachant qu'on est passés en quelques années de 10 à 15 factures en moyenne par année et par assuré.»

Un assureur comme le Groupe Mutuel

se voit aujourd'hui comme allié du patient. «Le pouvoir est très inégalement réparti entre le patient et le médecin, qui a ce rôle de référent. Nous apportons du soutien à nos clients en les conseillant: comment payer moins cher, où ils peuvent aller pour être bien soignés, si le traitement est justifié... Mais nous leur offrons aussi des conseils de bien-être. L'innovation sert aussi ce but, en plus de nous aider à être plus efficaces en tant qu'entreprise et moins complexes dans notre relation aux clients. On offre, par exemple, une application qui explique les bons comportements pour être en bonne santé.»

Certes, la question se pose si un assureur

est bien placé pour s'occuper du bien-être du client-patient. «Bonne question. Avec la perte d'influence du médecin de famille et les spécialistes chez qui votre information se disperse, nous avons peut-être un rôle de suivi et de coordination à jouer, en leur amenant

plus d'informations.»

Une stratégie pour capter les jeunes clients? «Non, répond le CEO. Les nouveaux services basés sur les technologies que nous proposons à nos assurés sont davantage utilisés par les plus de 50 ans (30%) que par les moins de 30 ans, qui ne représentent que 15% des utilisateurs. Il n'y a plus ce clivage entre ceux qui sont digitaux et ceux qui ne le sont pas. Par exemple, un chatbot peut être pratique à quiconque, à 23 h, pour répondre à une question. L'idée est d'offrir le panel de solutions le plus large possible.» Il souligne que le groupe n'impose pas aux clients l'abandon du papier sous peine de frais s'ils n'y renoncent pas, comme le font les banques. «Nous élargissons simplement les canaux, sans différenciation de prix.»

Imaginant quel devra être l'assurance du futur, Paul Rabaglia entrevoit, du côté de l'assureur, une flexibilisation des contrats, avec des polices qui correspondent à un besoin précis à un moment précis. «Dans l'assurance maladie, la prime variera, selon le degré de personnalisation.» Dès lors, «la loi devra certaine-

**L'AVENIR SERA  
À LA FLEXIBILISATION  
DES CONTRATS:  
«LA PRIME VARIERA  
SELON LE DEGRÉ  
DE PERSONNALISATION»**



**L'usage des données doit profiter aux clients, affirme Paul Rabaglia.**

ment évoluer, ajoute-t-il. On ne veut pas que le client pâtisse de la rigidité des assureurs. Le client choisira une solution plus rigide seulement s'il sait qu'il n'est pas bloqué dans cette option et qu'il en a d'autres.» L'usage des données, dans le respect du cadre légal, doit être développé dans la mesure où il profite aux clients, insiste Paul Rabaglia. «Si je récolte des données de tous mes assurés, et qu'elles sont parfaitement anonymisées, on saura quels médicaments ont quels effets, et cela bénéficiera à l'ensemble de la population.»

### Depuis vingt-deux ans

Cela fait vingt-deux ans que Paul Rabaglia, directeur général du Groupe Mutuel depuis 2014, grimpe les échelons au sein de l'assureur valaisan. Ce descendant d'un père italien et d'une mère espagnole est arrivé en Valais à l'âge de 2 ans, puis a étudié à HEC Lausanne.

Marié à une Vaudoise et père de 3 enfants, il se forme à la banque de détail et à la finance lorsqu'il débute en 1994 à Sion à la Banque Populaire Suisse (qui fait partie de Credit Suisse depuis 1990). En 1996, il prend un poste au Groupe Mutuel, d'abord comme support au commerce, avant de créer le département de l'assurance vie. Dès 1997, il développe cette structure ainsi que la prévoyance professionnelle. Il œuvre ensuite dans le développement de talents, puis dirige les ressources humaines et le recrutement. «La culture du Groupe Mutuel veut que ce soient les responsables de ligne qui décident avec qui ils veulent travailler, dit-il. On encourage l'attitude entrepreneuriale.» Puis il passe dans l'opérationnel, au développement de produits. Il devient membre de la direction opérationnelle et, en 2012, il est nommé directeur général adjoint, avant de prendre la tête du groupe deux ans plus tard. ■