

GROUPE
vyv



vyv > 2025

**Un projet commun de performance
solidaire qui révèle ses premières
réalisations marquantes**

Bilan de VYV>2025 à mi-parcours

Janvier 2024



Thomas Blanchette

Président Harmonie Mutuelle
Vice-président du Groupe VYV



Catherine Touvrey

Directrice Générale Harmonie Mutuelle
Directrice Assurance et Protection Sociale
du Groupe VYV

VYV2025 a nourri les travaux stratégiques et de transformation d'Harmonie Mutuelle à de nombreux égards et notamment parce que ce plan stratégique contribue mois après mois à dessiner un « patrimoine commun » pour les affiliés.

*Cela s'illustre par exemple dans le cadre de notre initiative d'un « Pacte de Proximité Relationnelle » qui vise notamment à **renforcer la capacité pour nos conseillers sur le terrain à créer du lien avec nos adhérents**, ce que les diverses activités du groupe peuvent aider, notamment dans le soin et l'accompagnement. De la même manière, **le cadrage de notre levier de transformation « tous acteurs de l'éco-santé »**, qui vise à **emmener nos adhérents vers une consommation médicale plus responsable et mieux maîtrisée**, est en partie nourri par les travaux du groupe, notamment sur les soins dentaires.*

*En parallèle, les travaux menés par Harmonie Mutuelle **contribuent à la réussite du plan VYV2025**. En tant qu'acteur majeur de l'interpro voulant offrir une protection globale à nos adhérents, nous contribuons pleinement à l'atteinte des ambitions VYV « **d'accroître notre développement en assurance collective** » et « **d'accélérer sur la multi-protection** ». Enfin, notre transformation en Entreprise mutualiste à mission en 2021, matérialisée par une feuille de route et des actions concrètes pour nos adhérents, collaborateurs et élus, nourrit la raison d'agir du Groupe et contribue à l'axe VYV2025 « **développer notre empreinte mutualiste** ».*



Nous voulions partager avec vous la **grande satisfaction et fierté** que nous ressentons **avec le Conseil d'administration** de l'UMG Groupe VYV de voir la **transformation profonde de nos activités s'opérer au bénéfice de nos publics**

Le plan stratégique VYV2025 a permis :

- **de structurer une vision, des ambitions et engagements** qui n'existaient pas ou seulement dans certaines maisons, et d'impulser une mise en œuvre coordonnée;
- **de renforcer des transformations existantes** par des projets communs, de générer des synergies ;
- **et, tout simplement, de permettre aux équipes de partager et enrichir leur savoir-faire** par un partage de leurs enjeux et de leurs expériences

VYV2025 nous aura permis aussi de valider **notre raison d'agir**, notre engagement **pour une santé accessible à tous**, socle sur lequel continuer à construire notre futur commun, et de nourrir notre marque VYV, complémentaire à nos marques cœur des mutuelles.



Stéphane Junique

Président du **Groupe VYV**
Président de **VYV³**

Delphine Maisonneuve

Directrice générale du **Groupe VYV**
Directrice générale de **VYV³**



> DÉVELOPPER NOTRE EMPREINTE MUTUALISTE

NOUS METTONS L'HUMAIN AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE ET FAISONS DE LA SOLIDARITÉ, DE L'INCLUSION ET DE LA NON-LUCRATIVITÉ DES PRINCIPES D'ACTION QUI NOUS ENGAGENT.



UNE STRATÉGIE COMMUNE POUR LA PRÉVENTION ET UNE MUTUALISATION DE MOYENS

En 2023, le groupe a clarifié son positionnement autour d'une **stratégie prévention partagée** : rendre la prévention accessible aux bénéficiaires du groupe, en développant une approche parcours sur les sujets phares de la **santé mentale** et du **sport-santé**, en privilégiant la mobilisation via les **lieux de vie collectifs**. Riche d'un patrimoine de **454 dispositifs de prévention**, ayant touché plus de **445 800 bénéficiaires** en 2022, le groupe a amorcé une mutualisation afin de **rendre encore plus performantes et accessibles** nos actions de prévention.



UNE APPROCHE SOLIDAIRE GROUPÉE CONTRE L'ISOLEMENT SOCIAL

Avec la **création fin 2022 de l'association VYV Solidaires**, le groupe souhaite aller plus loin dans les solutions proposées pour lutter contre l'isolement social. Pilotée par 9 maisons, et complémentaire aux actions existantes, l'enjeu est de **mobiliser l'énergie et l'engagement** des 45 000 collaborateurs et 10 000 élus autour de cette cause. Depuis, de **nombreuses actions ont été lancées** avec pour enjeu le plus grand impact.



DE NOUVEAUX PARTENAIRES POUR DÉFENDRE UN MODÈLE ET ŒUVRER POUR LE DROIT À LA SANTÉ

Formalisé en 2023 dans un plaidoyer, le groupe porte la conviction qu'œuvrer « pour une **santé accessible à tous** » se fait nécessairement collectivement. Associé à son attachement au **modèle de lucrativité limitée**, le groupe a depuis 2 ans scellé des partenariats forts, tels la **Croix-Rouge en 2023** et la **France S'engage en 2022**. De plus, le groupe a par ailleurs mis en place un **laboratoire d'innovation sociale en santé** centré sur **l'alimentation**.

> Principaux enjeux pour 2024/2025

- Déployer les parcours sport-santé et santé mentale en marque blanche
- Définir une stratégie climat par maison, intégrée dans la CSRD et en déployer le plan d'actions
- Sensibiliser à l'isolement social et engager salariés/élus sur des actions
- Adopter les « marqueurs VYV » dans les offres et services



LE GROUPE SE STRUCTURE POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

Chaque maison s'est organisée dans un cadre commun pour produire son 1^{er} **bilan carbone** et formaliser une **stratégie climat** visant à la réduction de son impact. De plus, une **formation commune** à ces enjeux a été déployée – déjà suivie par **4 000 salariés** – et une 1^{ère} **convention santé-environnement** a réuni près de **60 élus et salariés** du groupe.

> ACCÉLÉRER NOTRE DÉVELOPPEMENT

FACE AUX ATTENTES DE NOS PUBLICS, NOUS DÉVELOPPER AFIN DE RÉPONDRE AUX BESOINS DU PLUS GRAND NOMBRE & LEUR OFFRIR DAVANTAGE DE SOLUTIONS D'ASSURANCE, DE SOINS ET D'ACCOMPAGNEMENT ET DE LOGEMENT AFIN DE LEUR PERMETTRE DE VIVRE MIEUX.



DEUX ANNÉES RYTHMÉES PAR LA PRÉPARATION DE NOS MAISONS À L'OUVERTURE DE LA CONCURRENCE SUR LA FONCTION PUBLIQUE

Dans la perspective des appels d'offres des ministères découlant de la **réforme de la protection sociale** complémentaire des agents de la fonction publique, **HM, MGEN & MNT** ont respectivement **déroulé des plans transformations majeures de leurs SI, modèles et organisations**. Chacune d'entre elles a également **conclu des alliances stratégiques**. Tout d'abord MGEN avec Relyens et MNH sur le versant hospitalier, avec la MGAS sur les Ministères sociaux, avec la MGP sur le ministère de l'Intérieur et enfin avec la MAEE sur les Affaires Etrangères. Puis HM, avec Klesia, AGPM et Allianz en vue du ministère des Armées.



DÉPLOIEMENT DE NOS CONCEPTS DE LOGEMENTS

Déterminé à agir sur tous les déterminants de santé et avec pour ambition d'être leader du logement santé, en 2 ans ce sont près de **2 000 logements santé labélisés** (un label créé par le Groupe VYV) et **395 logements sénior avec services** engagés par le Groupe Arcade-VYV – une majorité en synergie avec RMA et VYV³.



DES RÉSULTATS SUR LES 3 MÉTIERS DE LA MULTI-PROTECTION

Couvrir l'ensemble des risques et besoins des adhérents : la prévoyance, l'épargne-retraite et l'IARD. Les travaux de **l'Observatoire de l'Imprévoyance** ont permis de porter la vision du groupe sur la place publique. L'ensemble de la **gamme épargne-retraite** du groupe (assurance-vie, PER...) est maintenant pleinement distribuée **par nos 3 mutuelles**. Les premières **offres IARD lancées** (santé animale, projection juridique, assurance habitation) représentent elles **déjà 20 000 contrats vendus** en 2023.

> Principaux enjeux pour 2024/2025

- Poursuivre les transformations et la préparation aux nouveaux marchés sur la fonction publique
- Renforcer la dynamique commerciale autour de multiprotection, avec notamment la mise en œuvre de : nouvelles offres prévoyance, la stratégie épargne-retraite et l'élargissement de la gamme IARD
- Développer nos activités optique/audio et funéraire et préciser les orientations « domicile »



DES INVESTISSEMENTS MAJEURS DANS LE FUNÉRAIRE

En juin 2023, le Groupe VYV a procédé à une **levée de capital de 57 M€ dans la Maison des Obsèques**. L'enjeu ? Soutenir son développement et poursuivre la densification du maillage territorial en vue de porter à 200 le nombre d'agences du réseau à fin 2025. Un réseau déjà étendu de plus de **20 agences depuis le début du plan**.

> AMÉLIORER NOTRE PERFORMANCE

LA PERFORMANCE NOUS DONNE LES MOYENS D'AGIR POUR FAVORISER UN MEILLEUR ACCÈS À LA SANTÉ ET NOUS DONNE AUSSI LES MOYENS DE NOTRE DÉVELOPPEMENT FUTUR. LE GROUPE VYV DÉMONTRE QUE L'ON PEUT ÊTRE À LA FOIS PERFORMANT SOCIALEMENT ET ÉCONOMIQUEMENT.



L'EXCELLENCE MÉTIER ASSURANCE A AMENÉ 350 M€ D'ÉCONOMIES

Les **programmes d'excellence technique HM, MGEN et MNT** conduits autour des contrôles, du recouvrement et de la fraude ont permis sur 2 ans près de 150 M€ d'économie. A côté, la **création d'Oxantis en 2023** pour une gestion mutualisée des activités de tiers payant pour nos maisons doit permettre un gain additionnel de 200 M€ sur 3 ans.



CRÉATION D'UNE FONCIERE RESPONSABLE ARCADE-VYV

Une foncière aux critères de logement santé élevés définis par le Groupe a été créée. Celle-ci s'est fait autour d'un premier **investissement collectif de 36 M€** de la part de MGEN, MNT, Mutex, VYV Invest et le Groupe Arcade-VYV, auquel ce dernier alloue **118 logements** qui seront exposés et **proposés aux adhérents** et aux publics prioritaires de nos mutuelles.



DES TRAJECTOIRES ÉCONOMIQUES A MI-PLAN TOUJOURS EN LIGNE AVEC LES PROJECTIONS À 2025

Si les contextes économiques diffèrent d'une famille de maisons à une autre, chaque maison a engagé les leviers permettant d'améliorer sa performance et maîtriser ses coûts. Concernant **les activités d'assurance**, nous observons en 2023 un **ratio de frais en amélioration** de 0,6 point contribuant à l'objectif sur 4 ans d'un ratio de frais consolidé groupe réduit de 3 points. Pour les activités de « soins » dont l'enjeu est au retour / maintien à l'équilibre du résultat : **le résultat net de VYV³ est positif pour la 3^e année consécutive** – effet notamment des travaux conduits sur les achats groupés et les efforts soutenus de ramener les établissements déficitaires dans le vert : en 2 ans, ce sont près de **67 établissements de santé revenus à l'équilibre**. Aux côtés des efforts individuels de chacune des maisons, des **travaux transverses sur les SI** ont déjà permis de **sécuriser 28 M€** jusqu'à 2025.



Principaux enjeux pour 2024/2025

- Définir et opérationnaliser la stratégie immobilière groupe, mettre en œuvre les mutualisations d'agences du *livre 2* prévues
- Maintenir la trajectoire de maîtrise des ratios de frais pour les mutuelles et poursuite de l'exécution du plan de retour à l'équilibre des structures déficitaires de VYV³.
- Poursuivre les travaux sur la maîtrise des coûts SI autour des 3 GIE SIHM, MTech et VYV³ IT

> RENFORCER NOTRE IDENTITÉ

d'employeur et d'opérateur de référence sur nos activités

POUR RENFORCER LA COHÉRENCE D'ENSEMBLE, CERTAINES AMBITIONS TRAVERSENT LES PILIERS MÉTIERS ET FIXENT DES LIGNES COMMUNES. ELLES CONSTITUENT UN SOCLE QUI VISE À RENFORCER NOTRE IDENTITÉ EN INTERNE & EN EXTERNE ET AINSI ACCROÎT NOTRE RAYONNEMENT.



UN ÉCOSYSTEME DE MARQUES RENDU PLUS LISIBLE EN SOUTIEN A NOTRE DEVELOPPEMENT

S'appuyant sur une revue de l'ensemble de nos marques, **une stratégie globale « marque »** les articulant a été définie. Objectif? Renforcer la notoriété de nos marques et soutenir nos enjeux de conquête, en particulier sur les activités de Livre 3. **Un déploiement progressif et engagé** en 2022 pour VYV Domicile (90 établissements / 800 véhicules cibles) et VYV Dentaire (135 établissements cibles), et plus récemment en 2023 sur VYV Enfance (150 établissements cibles). Une notoriété également soutenue par une **nouvelle campagne publicitaire** grand public sur le **droit à la santé**.



UN SOCLE « E-SANTÉ » TRANSVERSE QUI SE CONSTRUIT AUTOUR D'UNE PRISE DE PARTICIPATION DANS CEGEDIM SANTÉ

Courant 2022, **le groupe est monté au capital de CEGEDIM Santé** à hauteur de 14M€. Le partenariat stratégique associé doit permettre d'accélérer le déploiement d'un socle de service numérique en santé. Des 1ères concrétisations ? En 2023, tous les **espaces adhérents** des mutuelles ont intégré les **fonctionnalités de la plateforme Maïia** : téléconsultation et prise de rendez-vous en ligne. Des expérimentations innovantes en télésoins et téléexpertises sont aussi en cours avec VYV³.



UNE NOUVELLE MAISON POUR PORTER NOTRE AMBITION EN TERMES DE SERVICES : DEVENIR UN OPERATEUR DE RÉFÉRENCE DES SERVICES

La **vision stratégique des activités d'assistance et de services a été définie** en 2022 et **validée en CA en début 2023**. L'enjeu? Créer une passerelle de coordination entre les parcours des maisons et l'offre servicielle du groupe. Les entités de l'écosystème d'assistance et de services du groupe vont s'unir pour construire cette nouvelle maison : VYV Ecoute & Solutions. A terme, elle sera un véritable outil de fidélisation et de différenciation pour les maisons du groupe. La feuille de route coconstruite et validée en **CA fin 2023 va permettre de lancer les travaux de transformation dès début 2024**.

> Principaux enjeux pour 2024/2025

- Poursuivre les travaux sur la satisfaction client et ceux contribuant à faire du groupe et de chacune de nos maisons des employeurs de référence.
- Concrétiser la naissance de la passerelle de services par la transformation de SeniorAdom, RMA et VYV IA.
- Déployer les marques existantes, les nouvelles (VYV Medical Services, VYV Ambulance) et la raison d'agir groupe.

4 axes prioritaires	Des engagements et des ambitions partagés		
1 Développer notre empreinte mutualiste	<ul style="list-style-type: none"> + Œuvrer pour la préservation du capital santé • Devenir exemplaires en matière d'empreinte environnementale • Favoriser l'engagement des élus et des collaborateurs autour d'actions solidaires • Être acteur de l'attractivité des territoires • Conforter notre modèle mutualiste et contribuer à structurer un pôle du non-lucratif 		
	Assurances	Soins & accompagnement	Logement
2 Accélérer notre développement	<ul style="list-style-type: none"> • Conforter notre leadership sur la fonction publique + Accroître le développement en assurance collective + Accélérer la multiprotection + Devenir un acteur de référence du virage domiciliaire + Devenir un acteur majeur du funéraire • Devenir un leader innovant en santé visuelle et auditive + Déployer les « logements santé » labellisés et renforcer nos offres seniors et jeunes 		
3 Améliorer notre performance	<ul style="list-style-type: none"> + Renforcer notre excellence technique • Réduire nos coûts de structures • Optimiser nos capacités de distribution • Réinventer notre modèle du dentaire • Atteindre l'équilibre économique pour les activités de VYV3 à fin 2023 • Flécher une partie des investissements immobiliers du groupe vers Arcade-VYV, immobilier responsable • Piloter nos activités par la data • Optimiser notre patrimoine immobilier pour dégager des capacités d'investissement 		
4 Renforcer notre identité d'employeur et d'opérateur de référence sur nos activités	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre la satisfaction adhérent/patient/habitant/employeur au cœur de notre stratégie • Devenir des employeurs de référence + Déployer notre socle e-santé sur les parcours adhérents/patients clés • Faire de la marque vyv un outil de rayonnement de notre stratégie et nos valeurs 		

NOUVEAUTÉ 2023

Devenir un opérateur de services de référence

Les ambitions et les engagements qui s'appuient ou seront amenés à s'appuyer sur la Passerelle de services sont marquées de :





Santé, assurances & retraite

Près de 11 millions de personnes protégées par nos mutuelles



Nos filiales spécialisées
en prévoyance et épargne-retraite



Nos 54 mutuelles partenaires



Notre écosystème de services

GR O U P E
vyv

Pour une santé
accessible à tous



Logement

400 000 personnes logées
dans 210 000 logements



Soins & accompagnement

4 millions de personnes soignées
et accompagnées dans 1 700 établissements

vyv³