



Interview croisée

Notre modèle mutualiste, garde-fou du système français de protection sociale

Face à la crise sans précédent déclenchée par l'épidémie de coronavirus, notre groupe, premier acteur mutualiste de santé et de protection sociale en France, a prouvé la solidité de son modèle et démontré son utilité sociale. Thierry Beudet, président du Groupe VYV et Olivier Arlès, directeur général par intérim et directeur finances et risques, reviennent sur une année forcément hors normes où la puissance du collectif a été essentielle.

Quels enseignements tirez-vous de l'année 2020 ?

Thierry Beudet. Le profond attachement de la population française à son système de protection sociale. Ce dernier a joué un rôle doublement majeur en garantissant un accès égalitaire aux soins de santé mais aussi, la sécurité de l'emploi et du revenu de chacun, par une aide directe ou un soutien aux entreprises. Au final, notre modèle social d'État providence à la française reste un bon amortisseur de crise. Pour autant, le contexte a amplifié certaines inégalités, à commencer par les conditions de confinement. Il est donc temps de réhabiliter la notion de solidarité qui forme, avec la liberté et la justice, le triptyque du bien vivre ensemble.

Olivier Arlès. Si nos vies sont perturbées depuis plus d'un an, la mobilisation des collaborateurs du groupe n'a elle connue aucun temps mort. Je tiens à les remercier pour leur engagement inconditionnel et j'ai une pensée particulière pour ceux qui ont vécu l'épreuve de la perte d'un proche ou souffert intimement des conséquences de la maladie ou de l'isolement. Chacun des métiers de notre groupe a été fortement sollicité pendant cette crise. Mais plus encore, c'est par la combinaison de l'ensemble de nos solutions que le Groupe VYV et ses entités ont pu accompagner pleinement nos adhérents, patients, clients, habitants, et plus largement l'ensemble des Français, durant cette période.

En quoi la crise a-t-elle révélé la solidité du modèle du Groupe VYV ?

Th. B. Nous avons d'abord su agir et réagir rapidement dans toutes les composantes du groupe, et notamment au niveau des équipes de VYV³, pour mieux nous mobiliser sur les métiers de l'assistance, du soin et de l'accompagnement. Nous sommes montés en première ligne sans avoir le temps d'avoir peur ! C'est grâce à la solidité du groupe et aux liens noués entre ses entités que la mobilisation a été immédiate. Nous ne sommes qu'au début de la crise économique liée à la pandémie, et nombre de nos concitoyens sont inquiets pour leur avenir. Nous sommes quant à nous confortés sur le sens de ce que nous faisons, sur notre utilité, car notre modèle nous a permis de faire face à



l'ensemble des problématiques. Plus que jamais, nos métiers sont ceux dont la société a besoin pour accompagner les parcours de santé et de vie.

O A. Notre groupe a affronté la crise sanitaire y compris financièrement. Entre les dépenses moindres en santé mais plus importantes en prévoyance, les mesures exceptionnelles de soutien gouvernemental aux établissements de soins et la contribution de solidarité Covid, les effets se sont compensés. Le résultat consolidé de notre groupe est redevenu bénéficiaire, traduisant les premiers effets des mesures de redressement du modèle économique. Notre solidité financière a été confirmée par l'agence de notation Fitch ratings qui a reconduit en janvier dernier la notation « A+ » du groupe et de ses principales entités. Cela confirme que malgré la crise, le Groupe VYV dispose des moyens financiers lui permettant de mettre en œuvre ses ambitions stratégiques de développement, comme en témoignent plusieurs opérations majeures menées en 2020, visant à renforcer notre poids dans le domaine de la prévoyance avec Mutex, ou de la gestion d'actifs avec Egamo.

Y a-t-il eu des impacts sur le plan de transformation Force VYV ?

O.A. La crise a validé toute la pertinence de notre plan de transformation Force VYV, conçu pour créer des synergies au sein de l'ensemble de nos entités et métiers pour apporter plus de services à nos publics. Après une année complète de mise en œuvre en 2020, bon nombre de projets ont pu être menés à leur terme et sont désormais déployés au quotidien. Certains ont d'ores et déjà abouti à des premières réalisations concrètes, à découvrir dans ce rapport annuel. D'autres sont bien engagés, qui vont poursuivre leur développement en 2021. Enfin de nouveaux projets prioritaires ont été ajoutés, afin de prendre en compte les évolutions constantes de notre environnement et les attentes remontées lors des interrégionales.

Th. B. Nos interrégionales marquent un temps fort en 2020, car le groupe a besoin d'un ancrage territorial puissant pour parachever sa construction. Ces rencontres, ardemment souhaitées entre élus et collaborateurs, ont donné lieu à des partages riches qui sont autant de liens indispensables pour renforcer le maillage local. Interrompus en présentiel à mi-parcours lors du premier confinement, ces temps d'échanges, unanimement plébiscités, ont ensuite pu reprendre en distanciel, dans un format revisité. Au final, la somme des idées recueillies a permis d'identifier de nouvelles priorités. Elles vont de la mise en lumière de celles et ceux qui font le groupe au quotidien ou encore du besoin d'aller plus vite, plus loin, plus fort, au plaidoyer pour une régionalisation des politiques de santé.

Quels sont les grands rendez-vous du groupe dans les mois à venir ?

Th. B. L'heure est à l'accélération et à l'approfondissement de notre modèle, pour faire la démonstration de la force de notre « empreinte mutualiste ». Je suis confiant dans l'avenir du Groupe VYV que j'ai le bonheur de présider depuis sa création. Pour autant, début juin, je ne solliciterai pas le renouvellement de mon mandat. Comme dans tout groupe mutualiste, nous agissons dans le cadre d'un collectif où se construit la stratégie



et s'élaborent les projets. Des personnalités tout aussi motivées et passionnées vont prendre la relève et apporter une énergie toute neuve. Dans un souci naturel de continuité et de développement, je propose Stéphane Junique à ma succession, autour duquel pourra se constituer un nouveau collectif militant.

O.A. Là encore, la crise a conforté notre choix du moment de vie « aidant-aidé », qui pointe l'enjeu crucial de la détection des fragilités. Sa phase de déploiement démarre dans les entités du groupe, sur fond de bons retours des premiers pilotes. À l'agenda également, la structuration de notre métier « Services et assistance », déterminante pour déployer une logique servicielle généralisée, et la recherche de nouveaux gisements de synergies et de mutualisations entre nos métiers et nos entités. Au-delà de ces projets prioritaires, l'année 2021 marquera une nouvelle étape dans l'histoire du Groupe VYV. Après une première phase de construction, une seconde de mise en mouvement via notre plan de transformation, c'est une phase plus opérationnelle qui s'engage : une phase de concrétisation des solutions du groupe sur les territoires, au plus près des besoins de nos adhérents, clients, patients et habitants.