L'essentiel 2020

Rapport d'activité



L'offre de soins et d'accompagnement du Groupe VYV

Sommaire

- P.01 VYV³ en bref
- P.02 Regards croisés / La parole à Stéphane Junique et Didier Hervaux
- P.04 Crise sanitaire : de l'engagement à la résilience
- P.08 Construire l'avenir de l'offre de soins et d'accompagnement
- P.11 Innover au service du mieux-vivre
- P.12 Pôle Soins
- P.14 Pôle Accompagnement
- P.16 Pôle Produits et Services
- P.18 Améliorer notre performance économique et sociétale
- P.20 Fédérer autour du projet commun

VYV³ en bref

L'ambition de VYV³ est de développer une offre de soins de qualité, innovante, performante, accessible à tous et adaptée aux besoins de chacun. VYV³ offre des parcours personnalisés, de la protection du capital santé à la délivrance des soins, la mise en œuvre de services directement liés à une prestation ou à un état de santé, alliant ADN mutualiste et performance économique.

2,1

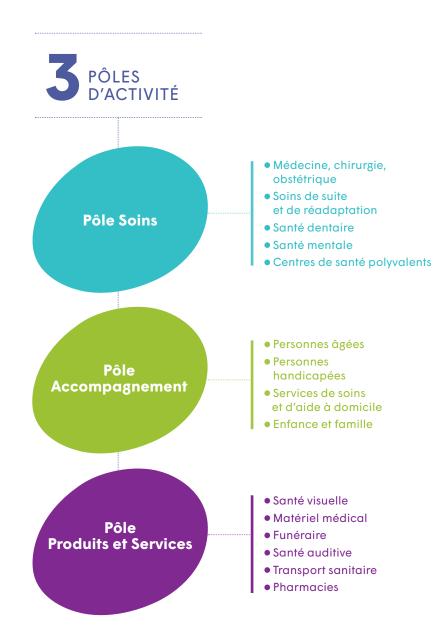
MILLIARDS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

30000 COLLABORATEURS

1400

ÉTABLISSEMENTS
ET SERVICES DE SOINS
ET D'ACCOMPAGNEMENT

1700 ÉLUS



Regards croisés

La parole à Stéphane Junique, Président de VYV³, et Didier Hervaux, Directeur général de VYV³.



2020 a été marquée par la crise sanitaire. Quel rôle y a joué VYV³?

Stéphane Junique: Cette crise sanitaire a mis en évidence l'importance de la stratégie d'offre de soins et d'accompagnement du Groupe VYV et rappelé à tous l'utilité de notre action. 2020 a été l'occasion de démontrer notre réactivité et la solidité de nos équipes, aux côtés de l'hôpital public et de la médecine de ville. Certains de nos établissements et services ont été dans l'obligation de revoir complètement leur fonctionnement. Tous nos métiers ont subi les baisses d'activités inhérentes à l'arrêt complet ou partiel de notre économie. Et pourtant, nous avons pleinement démontré notre rôle précieux dans le système de santé de notre pays.

Didier Hervaux: L'implication des équipes a été cruciale et immense! Ce fut une formidable démonstration du « faire groupe » au sein de nos entités, pour laquelle on ne peut que remercier, encore et encore, les milliers de salariés de VYV³. Cette mobilisation de tous les instants n'a en outre pas empêché les équipes de terrain d'innover. Partout, les salariés ont fait preuve d'inventivité, toujours dans l'intérêt de la santé des patients, résidents et clients.

Une crise sanitaire, mais aussi économique et sociale, qui continue en 2021.

SJ: Depuis un an et demi, le dévouement des personnels soignants et de nos professionnels de santé, les initiatives d'aide et d'entraide, l'adaptation des pratiques et des réponses à la réalité de proximité, ont été des rares atouts face à l'impréparation de notre société à une telle crise. Les silos et cloisonnements qui minent notre système de santé ont sauté : la médecine de ville a investi l'hôpital ; la téléconsultation a explosé ; le champ médico-social s'est rapproché du sanitaire ; les gestes barrières ont révélé toute l'importance de la prévention.

Notre système de santé doit permettre aux acteurs de terrain, ceux qui soignent et accompagnent, de le faire dans de bonnes conditions de prise en charge, en alliant qualité des actes et égalité d'accès à la santé. C'est à nous, mutualistes, d'être proactifs pour favoriser les évolutions de ce système; et de porter des propositions fortes notamment pour mieux accompagner les personnes dans le respect de leur dignité et la promotion de leur citoyenneté.

DH: Au plus dur de la crise, de nombreuses et nombreux salariés des entités de VYV³ ont fait partie de ce qu'on a appelé « la première ligne ». Leur travail a pu enfin être valorisé par la société, mais aussi par le Ségur de la Santé.

Si les professionnels de nos Ehpad ont pu bénéficie

Si les professionnels de nos Ehpad ont pu bénéficier de ces revalorisations, à cette heure, ce n'est toujours pas le cas pour les professionnels du domicile et du handicap.

Nous continuons donc à porter au plus haut cette préoccupation.

66 Notre raison d'être, sujet qui nous transcende, renforcera la cohésion au sein de notre union et la place de VYV³ dans le groupe. ⁹⁹

Stéphane Junique.

Un des enseignements de cette année est qu'il est impossible de faire seul. Est-ce dans l'ADN de VYV³ et des mutualistes?

SJ: Oui, il est dans l'histoire et l'ADN des mutualistes d'expérimenter et de faire avec d'autres. Nous sommes aux côtés du secteur public pour contribuer aux prises en charge de qualité et à l'amélioration de notre système de santé. C'est d'ailleurs tout le sens du partenariat stratégique que nous avons noué avec la Caisse des Dépôts. Nous voulons ainsi permettre à nos entités de s'appuyer sur des partenariats nationaux structurants pour faire vivre l'innovation en proximité.

Mais nous sommes aussi un pôle d'attractivité pour les acteurs du secteur non-lucratif, du privé solidaire, qui partagent nos valeurs, nos convictions et nos engagements. C'est pourquoi nous menons depuis plusieurs mois des discussions avec certains d'entre eux.

DH: Ne pas faire seul, c'est l'esprit même de la construction de VYV³, depuis sa création! Prochainement, les unions territoriales de Normandie et du Limousin devraient nous rejoindre, augmentant encore le poids de notre offre mutualiste et les services disponibles pour les adhérents.

Ne pas faire seul, c'est aussi toute la motivation de deux de nos orientations stratégiques : la démarche de régionalisation de nos entités et le développement local avec le tissu associatif. Malgré la crise sanitaire, les démarches de régionalisation se sont poursuivies en Bretagne et en Centre Val-de-Loire, et se finaliseront en 2021 grâce au volontarisme des élus et des salariés de ces unions. Et notre ouverture aux structures associatives sera une clé de notre développement.

66 La question de l'attractivité de nos métiers est un grand défi pour notre réseau et un combat prioritaire pour 2021. **

Didier Hervaux.

Dans quelle mesure cette crise sanitaire a réorienté les projets stratégiques de VYV³ ?

DH: Nous avions mis en pause notre démarche de construction stratégique en raison du premier confinement, puis de la remise en route de nos activités. Nous en avons profité pour réfléchir aux enseignements de cette crise. A la fin de cette année, nous nous doterons d'un nouveau projet stratégique quinquennal. Celui-ci sera construit, avec le plan équilibre VYV³, dans un contexte de recherche de performance économique nécessaire à la pérennité de nos activités et à l'innovation dans les solutions d'avenir

SJ: Ces démarches s'inscrivent dans une exigence : celle de fédérer autour de notre combat commun à tous. Notre puissante mobilisation contre l'épidémie a donné tout son sens à nos actions. Il s'agit maintenant de transformer cette dynamique par l'élaboration de notre raison d'être commune. Celle-ci doit être suffisamment forte pour subir toutes les épreuves que nous aurons encore à surmonter et porter l'ambition de notre Nouveau Projet Stratégique.

Quelle sera cette place pour VYV³ au sein du Groupe VYV ?

SJ: Plusieurs mutuelles du groupe vont élire ou ont élu de nouveaux Présidents, un nouveau binôme Président – Directrice générale s'installe à la tête de l'UMG; Didier Hervaux a succédé à Philippe Cotta au sein de VYV³... Si ces évolutions donnent un nouveau souffle, elles ne changent pas le cap de notre Promesse mutualiste. VYV³ tiendra toute sa place dans le futur projet de mandature du Groupe VYV que nous préciserons avec vous en 2021. C'est un véritable atout de différenciation et de visibilité dans les territoires pour l'action du Groupe VYV en faveur de la réduction des inégalités d'accès à la santé et pour le « mieux-vivre ».



La version intégrale de cet entretien est disponible en vidéo sur rapport-annuel.vyv3.fr

Crise sanitaire : de l'engagement à la résilience

La crise sanitaire du Covid-19 a profondément impacté les métiers de VYV³, mettant en première ligne ses équipes qui ont fait preuve d'une mobilisation sans faille. VYV³ a su adapter avec agilité ses modes de décision et ses méthodes de travail pour assurer la continuité des soins et l'accompagnement des publics les plus fragiles. Au cours de cette période, VYV³ a réaffirmé son utilité sociale, sa place prépondérante aux côtés de l'hôpital public et la pertinence de son projet.

Dès le début du premier confinement, le 16 mars 2020, VYV³ a adopté une stratégie de gestion de crise pour assurer la continuité et la qualité des soins. Ses multiples activités ont été réorganisées pour venir aussi en renfort de l'hôpital et des structures publics.

Fortes de l'expérience acquise au cours de cette période, ses équipes ont déployé tout au long de l'année créativité et agilité au service d'une seule priorité : la santé et la sécurité des patients, résidents et clients.

Une adaptation rapide de nos métiers et des territoires

Dès le déclenchement du plan blanc élargi dans les hôpitaux à la mi-mars, et face à l'urgence sanitaire, les 15 cliniques et les 31 SSR (centres de soins de suite et de réadaptation) de VYV³ se sont organisés pour venir en appui à l'hôpital public. Par le report de rendez-vous programmés non urgents, ces établissements ont pu libérer un maximum de lits et recentrer l'activité des équipes sur la gestion de cette crise. Cette mobilisation a permis, dans certains territoires, un triplement de la capacité de prise en charge en réanimation globale. Ainsi, le Groupe Hospi Grand Ouest (HGO) a ouvert 34 lits de réanimation en accord avec l'ARS (agence régionale de santé). Des unités Covid ont été mises en place dès le mois de mars, notamment pour les patients passés en réanimation ou en soins intensifs, soulageant ainsi les hôpitaux.

En parallèle, les équipes des établissements médicosociaux ont mis en œuvre les mesures de protection et d'accompagnement des personnes les plus vulnérables : confinement des Ehpad conformément aux directives gouvernementales, adaptation des mesures sanitaires dans les structures d'hébergement à temps complet (résidences autonomie, handicap, santé mentale) et plus largement dans toutes les activités qui se poursuivaient (domicile, transport sanitaire, funéraire, matériel médical, pharmacie...). Certaines activités de VYV3 ont dû fermer pendant le premier confinement. Dès lors, des dispositifs d'urgence ont été systématisés dans les centres de santé visuelle, auditive et dentaire. Dix structures petite enfance ont continué à accueillir les enfants des soignants. Le télétravail a été généralisé dès le 16 mars pour plus de 1 500 personnes des sièges des entités et des fonctions supports de VYV3.



Des capacités d'innovation et d'adaptation remarquables

Avec pour maîtres mots innover et s'adapter, les équipes ont répliqué les meilleures pratiques sur tous les territoires. Ainsi, pour éviter les effets néfastes du confinement sur les personnes vulnérables, des outils digitaux (tablettes, logiciels de partage de photos et de vidéos, etc.) ont été déployés pour animer le quotidien des résidents/patients (concerts, messages de soutien des écoles locales...) et faciliter les contacts à distance avec leur famille.

Dans le champ du handicap et de la santé mentale, l'écoute et l'accompagnement à distance des patients auparavant suivis en hôpital de jour ont été maintenus. Dans les centres de soins de suite et de réadaptation VYV³, des dispositifs innovants de télérééducation, préalablement testés en Île-de-France, ont été mis en œuvre.

Pour aider les familles à traverser le deuil quand la présence aux obsèques était impossible du fait de la pandémie, La Maison des Obsèques a, elle aussi, mis en place un dispositif numérique.

Face à l'urgence du moment, les processus de décision ont été adaptés. Dès le début de la pandémie, une cellule de crise nationale a été constituée pour coordonner les actions et prendre les décisions qui s'imposaient au regard de la situation et des directives des autorités gouvernementales et sanitaires. Au niveau local, les entités ont toutes activé des cellules de crise et adapté leur fréquence à l'évolution de la situation sanitaire. Celles-ci ont travaillé en lien étroit avec les agences régionales de santé, la cellule nationale VYV3 et les cellules mises en place dans chaque établissement pour sécuriser les professionnels, adapter les organisations et prioriser les actions urgentes.



En 2020, tout le monde a répondu présent dans toutes nos activités. Ce formidable élan de solidarité et d'entraide entre métiers et entre régions démontre une grande agilité et une forte résilience.

Didier Hervaux, Directeur général de VYV³.

Chiffres clés du 1er confinement

(16 mars - 11 mai 2020)

- 3 421 lits médicalisés installés par Harmonie Médical Service pour favoriser le retour à domicile des patients des hôpitaux, cliniques et SSR
- 1 000 patients positifs au Covid ou non, accompagnés par Harmonie Ambulance
- 20 000 capteurs de souffle (pour les respirateurs artificiels) fabriqués par jour par des personnes en situation de handicap dans les ESAT et EA Tech'Air (VYV3 Île-de-France)
- 10 crèches ouvertes pour accueillir les enfants de personnels soignants
- 6 pharmacies ouvertes proposant des services de livraison à domicile
- 43 centres dentaires identifiés structures de garde par l'Ordre des chirurgiensdentistes et 225 dentistes régulateurs au service des urgences
- 100 jours/homme mobilisés dans le dispositif « Croix-Rouge chez vous » pour soutenir les personnes en situation précaire





Si cette crise a démontré la capacité de VYV³ à s'adapter rapidement, elle a également prouvé la pertinence de son modèle. Ainsi, toutes les entités se sont accordées sur la nécessité de mettre en place des dispositifs d'écoute et de soutien psychologique généralisés pour l'ensemble des salariés de VYV3. Concernant les besoins d'approvisionnement en équipements individuels de protection (EPI), un des grands enjeux de cette crise, le collectif a également joué son rôle en protégeant patients et collaborateurs. De plus, la capacité de rebond des différentes activités a été très forte au moment du déconfinement. Jauges et protocoles sanitaires adaptés ont pu être mis en œuvre dans des délais extrêmement courts pour rouvrir les crèches, les centres dentaires, optiques et d'audition. Cette coopération et la force de ce modèle ont limité les impacts financiers de la crise sanitaire. d'autant que l'État a joué son rôle, ce qui a favorisé un atterrissage financier maîtrisé.

Des coopérations accélératrices de transformation

La crise sanitaire aura resserré les liens entre collaborateurs, entités et structures régionales et nationales autour d'une cause fédératrice.

Ces collaborations, nées face à l'urgence de la crise, ont démontré la capacité de VYV³ à « faire ensemble » et engendreront sans aucun doute des projets communs sur les territoires.

Pour aider l'hôpital public à faire face, et aider à désengorger les Urgences, les cliniques, les centres de santé mutualistes mais aussi les ambulanciers se sont fortement mobilisés. Harmonie Ambulance a été l'un des trois prestataires retenus pour assurer le transport de patients Covid déplacés depuis les régions les plus touchées en TGV médicalisé.



Harmonie Médical Service a installé un nombre record de lits médicalisés pour ouvrir des unités Covid. Au sein de VYV³, des dizaines de professionnels de l'optique, de l'audition, de la petite enfance et du transport sanitaire sont venus en appui des Ehpad, une centaine de médecins des centres de santé de la MGEN se sont inscrits dans des dispositifs de téléconsultation, du personnel du Pavillon de la Mutualité s'est rendu disponible pour VYV³ Île-de-France...

La solidarité au plus près du terrain

À la suite d'appels aux dons émis par les entités VYV³, notamment en équipements individuels de protection, de nombreux acteurs locaux ont répondu présent. En témoignage de leur solidarité envers ces établissements, ils leur ont offert des masques, des surblouses et du gel hydroalcoolique. Les structures du Groupe VYV se sont aussi investies, à l'image d'Harmonie Mutuelle ou de la MGEN qui ont offert des équipements numériques aux Ehpad dans de nombreuses régions.

Des initiatives concrètes ont vu le jour pour maintenir le lien social. Ainsi, VYV³ a piloté, pour le compte du Groupe VYV, l'appel à bénévolat pour le dispositif « Croix-Rouge chez vous » visant à accompagner pendant le confinement les personnes vulnérables (personnes âgées, handicapées ou souffrant de pathologie mentale). Auprès de ces publics, tout a été fait pour préserver le lien familial et social, et pour assurer la continuité des soins, dans les établissements médico-sociaux et de santé mentale (outillage numérique, communication avec les familles, suivi médical et psychologique à distance, visites au domicile, etc.). Tout au long de la crise, les équipes sont restées engagées, notamment pour promouvoir la campagne de vaccination de janvier 2021.

QUAND LES CLINIQUES MUTUALISTES SOUTIENNENT L'HÔPITAL...

Tous les établissements sanitaires sont venus en renfort, en mettant à disposition des équipes de réanimateurs/ médecins/infirmiers, et en ouvrant des unités pour accueillir des malades en provenance de l'hôpital.

Par exemple, à Dijon (21), la crise a renforcé la coopération déjà existante entre le CHU et la clinique Bénigne-Joly. La Mutualité Française Bourguignonne - SSAM a détaché une équipe mobile de 13 collaborateurs auprès du CHU; des blocs opératoires du CHU ont été « délocalisés » dans la clinique, des services de soins intensifs et médecine réorganisés et 20 lits Covid ouverts. Forts de cette coopération accrue, les deux établissements partagent aujourd'hui un projet médical totalement intégré et novateur.



Dans l'ESAT et l'entreprise adaptée Tech'Air (VYV^s Île-de-France), des travailleurs handicapés se sont portés volontaires pour fabriquer des composants de respirateurs artificiels et conditionner des tests antigéniques.

Construire l'avenir de l'offre de soins et d'accompagnement

En 2020, tout en continuant d'occuper une place centrale dans la stratégie du groupe et en y contribuant de façon active, VYV³ a su tirer les enseignements de la crise sanitaire et adapter le calendrier et la trajectoire de sa démarche de co-construction stratégique. L'union s'est aussi attachée à consolider sa stratégie de partenariat, d'influence, et son ancrage territorial.

Réaffirmer notre collectif par la démarche « raison d'être »

Pour VYV³, la crise sanitaire a créé des contraintes très fortes mais aussi fait émerger des opportunités majeures. La première d'entre elles consiste à s'appuyer sur l'expérience vécue par les salariés et les élus pour définir la raison d'être de VYV³.

Lancée le 27 octobre 2020 lors d'un séminaire rassemblant une cinquantaine d'élus et de salariés, la démarche a mobilisé les 30 000 collaborateurs de VYV³ entre fin novembre 2020 et fin février 2021. Ils pouvaient témoigner de ce qui fait sens dans leur travail au quotidien sur une plateforme digitale. Fédérant une diversité de métiers au service de la solidarité et de la santé, la raison d'être de VYV³ vise à structurer une culture commune et à guider sa stratégie durablement. La démarche s'achèvera fin 2021.

Réinventer nos modèles via le nouveau plan stratégique

La seconde opportunité est celle du nouveau projet stratégique, qui se devait de prendre en compte les évolutions du système de santé post-crise sanitaire et porter le développement des entités VYV³ en conséquence. Avec la crise, les trois priorités de développement actées fin 2019 ont bien sûr été réaffirmées : les soins de premier recours ; l'autonomie et le maintien à domicile ; la petite enfance et la parentalité. Cependant, pour intégrer tous les enseignements de la crise, le calendrier de

construction du Nouveau Plan Stratégique a été adapté et les travaux se sont recentrés sur sept enjeux majeurs : conforter notre projet commun (ap)porteur de sens ; adapter nos stratégies métiers, en lien avec les trois priorités de développement énoncées ci-avant ; transformer durablement nos pratiques et renforcer notre agilité et notre réactivité ; créer une communauté scientifique, éthique et médicale ; accélérer les partenariats ; bâtir une stratégie d'influence et renforcer notre visibilité ; agir pour renforcer l'attractivité de nos métiers.

Donner une forte impulsion à la stratégie de partenariats

Parce que VYV³ et le Groupe VYV ne peuvent relever seuls ces défis stratégiques, la dynamique partenariale s'est accélérée, au niveau national comme local. Initié dès 2019, le partenariat avec la Caisse des Dépôts se concrétise déjà avec des projets d'innovation-santé en Pays de la Loire, Bourgogne et Hauts-de-France. Il s'amplifiera en 2021 avec la création d'une association commune d'intérêt général : l'Assist.

Au niveau local, en réponse aux enjeux du virage domiciliaire et au décloisonnement de l'offre, les entités VYV³ continuent à nouer des accords avec des partenaires et associations de services à la personne grâce au dispositif juridique prévu par la loi ESS de 2014 (« article 55 »). Outre les partenariats de VYV³ Pays de la Loire (ci-contre), VYV³ Sud-Est a intégré en son sein les associations Aividance et Mireille Bonnet, respectivement spécialisées dans l'aide à la personne, la petite enfance et le handicap.



Développer notre maillage et notre ancrage territorial

Régionalisation, adhésions, croissance externe...
Les entités VYV³ sont restées plus qu'actives en 2020.
Initiée en Pays de la Loire, la démarche de régionalisation s'étend désormais à trois autres régions.
Outre la création de l'Union des Services Mutualistes de Bretagne (USMB), fin 2020, tout a été préparé en Centre-Val de Loire pour que la régionalisation devienne aussi une réalité mi-2021. En Occitanie, le rapprochement de Scapa et de l'UMT-Mutualité Terres d'Oc a été voté en mars 2021, cette dernière s'étant vue également confier un mandat de gestion de l'Union Territoriale Mutualiste du Lot.

Voté en juin 2019, le transfert des activités de la MNAM-Œuvres Mutualistes (MNAM-OM) dans les entités régionales VYV³ a été organisé en vue de sa finalisation au 1er janvier 2021. Selon leur localisation, ses centres dentaires, optique et audition ont été intégrés à VYV³ Sud-Est, à l'USMB et à la Mutualité Française Normandie.

Dans le même temps, et bien que retardés par la crise sanitaire, les processus d'adhésion de la Mutualité Française Normandie et de la Mutualité Française Limousine se sont poursuivis. Alors que le nombre d'agences de transport sanitaire et funéraire continuait d'augmenter par croissance externe, VYV³ Île-de-France reprenait son premier Ehpad parisien.

PAYS DE LA LOIRE

Mieux vivre à domicile : des partenariats associatifs stratégiques

VYV³ Pays de la Loire a conclu fin 2020 un accord de partenariat stratégique avec deux associations, ADT 44 et Anjou Accompagnement, spécialistes des services à domicile. Cet accord vise à proposer une offre d'une douzaine de nouveaux services pour faciliter le maintien à domicile des personnes en perte d'autonomie.

BRETAGNE

Création d'une union régionale des services mutualistes

Regroupant les Unions Territoriales de la Mutualité Française (Finistère-Morbihan, Côtes-d'Armor et Ille-et-Vilaine) et les établissements bretons de l'ex-MNAM-OM, l'USMB a été créée au dernier trimestre. Sa structuration sera finalisée en juin 2021. Avec plus de 150 SSAM et près de 3 500 salariés, cette nouvelle région VYV³ renforcera la lisibilité et l'efficacité de l'offre de soins et d'accompagnement mutualiste dans la région.

Q OCCITANIE

Un mandat de gestion pour l'Union Territoriale du Lot

Dans une logique de construction d'un projet mutualiste régional ambitieux, l'UMT-Mutualité Terres d'Oc s'est engagée fin 2019 à gérer les services de soins et d'accompagnement mutualistes du Lot et à y apporter toute son expertise en matière de budgets, gestion RH, comptabilité, informatique et communication.

Q ÎLE-DE-FRANCE

VYV³ Île-de-France reprend son premier Ehpad parisien

Le 1^{er} octobre 2020, VYV³ Île-de-France a repris en gestion l'Ehpad Bastille, son premier Ehpad sur Paris. Grâce à cette acquisition, l'union renforce son offre francilienne et conforte son ambition de bâtir un réseau d'établissements dédié aux personnes âgées ou en situation de handicap.



Influence : participer à la transformation du système de santé

Dans le cadre de leur stratégie d'influence, le Groupe VYV et VYV³ ont saisi en 2020 plusieurs opportunités de faire entendre leur voix.

Publié mi-2020, le plaidoyer « Grand âge et autonomie » appelle à une réforme d'ampleur et porte des propositions concrètes (revalorisation des métiers, aidance, qualité des services, adaptation aux parcours et aux besoins, financements…).

Les travaux de la mission Guedj, confiée en mars 2020 par le ministre de la Santé et des Solidarités à l'ancien président du conseil départemental de l'Essonne, auxquels VYV³ a fortement contribué, ont ouvert la voie d'une véritable mobilisation contre l'isolement.

En septembre 2020, les résultats de l'enquête « Les Français face au financement de la perte d'autonomie », réalisée par le Cercle Vulnérabilités et Société en partenariat avec VYV³, ont été présentés à la presse. L'objectif de cette enquête était d'enrichir les réflexions sur la prise en charge de la perte d'autonomie et l'établissement d'une 5° branche de la Sécurité Sociale. Il s'agissait notamment de mieux appréhender le niveau de connaissances et d'attentes de la population, et son degré d'acceptation quant aux solutions susceptibles d'être proposées.

En soutien de la mobilisation des fédérations professionnelles (Fehap et Nexem), le Président de VYV³ a attiré l'attention du Gouvernement, en décembre 2020, sur les conséquences de l'application tardive des mesures de revalorisation salariale pour les salariés des établissements privés par rapport au public, et à leur non-application à certaines professions (domicile, handicap, protection de l'enfance, insertion et protection juridique des majeurs).

Contribuer à la concrétisation de l'ambition du Groupe VYV

En 2020, VYV³ a continué à contribuer aux différents chantiers du plan de transformation du Groupe VYV.

Projet prioritaire, le déploiement du « moment de vie aidant-aidé » s'est matérialisé par le lancement de six premiers parcours pilotes – incluant Harmonie Médical Service et des centres de santé auditive de VYV³ – et de la plateforme web <u>proche-des-aidants.fr</u>.

Autre enjeu de taille, les synergies logement-santé, que VYV³ et Arcade-VYV s'attachent à développer dans le cadre de projets d'habitat inclusif et intergénérationnel d'envergure. Parmi ceux-ci : la construction d'une résidence seniors sociale d'un nouveau type à Baden (56) ; l'ouverture d'une résidence d'accueil à destination des personnes en souffrance psychique à Romorantin (41) ; la construction d'un ensemble regroupant crèche, logements sociaux adaptés pour les seniors et logements familiaux à Saint-Herblain (44).

Q CATALOGUE DIGITAL

Donner de la visibilité à l'offre VYV³

Le catalogue de l'offre VYV³ « Caty » décrit de manière exhaustive — et compréhensible par tous — la nature des services proposés par chaque établissement et structure de VYV³, les prestations et les équipements associés, les besoins auxquels ils répondent, leurs spécificités, leurs conditions d'accès et leur géolocalisation. Co-construit avec les équipes de terrain et les experts métiers, ce catalogue digital concourt au projet « moments de vie » qui consiste à assembler les services du Groupe VYV pour proposer une solution simple, fluide, humaine face à une situation de vie. Lancés fin 2020 dans deux régions, Pays de la Loire et Bourgogne, les pilotes donnent la priorité aux métiers en lien direct avec le moment de vie « aidant-aidé ».

Innover au service du mieux-vivre

Qu'elle soit technologique ou sociale, l'innovation n'a de sens que si elle est mise au service du mieux-vivre. Au-delà des nombreux prix et subventions obtenus cette année pour ses projets, VYV³ continue à faire de l'innovation un levier pour favoriser l'émergence de parcours de soins plus fluides et efficaces et pour changer le regard de la société sur le handicap ou la vieillesse.

Développer des parcours de soins innovants

Plusieurs dispositifs expérimentaux de parcours de soins innovants dits « article 51 » sont désormais agréés par les autorités de santé, comme le parcours périnatalité des maternités de HGO, le CeSOA (centre de soins ostéoarticulaires ambulatoires MGEN), l'appartement LENA (logement évolutif pour une nouvelle autonomie) facilitant le retour à domicile (VYV³ Pays de la Loire/Centich) ou des dispositifs d'accompagnement renforcé à domicile (la MGEN et VYV³ Pays de la Loire). À Saint-Brieuc (22), la Maison Sport-Santé d'Armor de l'USMB est le seul projet hors établissement hospitalier référencé en janvier 2020 dans le cadre de la Stratégie nationale sport-santé 2019-2024.

Changer le regard sur le handicap

Améliorer la qualité de vie et favoriser l'autonomie des personnes en situation de handicap dans une démarche inclusive et volontariste est en enjeu fort pour lequel les entités VYV³ ont multiplié les initiatives.

VYV³ Pays de la Loire (en partenariat avec l'agence régionale de santé, la Fondation pour l'Audition et la Mutualité Française) a lancé l'application Sens pour les jeunes personnes déficientes sensorielles (visuelles ou auditives), basée sur le principe de la « pair-aidance ». La Mutualité Française Bourguignonne - SSAM a créé un établissement d'accueil médicalisé pour jeunes autistes, dont l'objectif est de faciliter leur inclusion sociale. Enfin, lauréat fin 2019 de l'appel à projets Territoires d'innovation, le projet « Handicap Innovation Territoire » (HIT) de la Mutualité Française Finistère-Morbihan est entré dans une phase de concrétisation.

PETITE ENFANCE, AUTONOMIE, AIDANCE... DE NOMBREUX PROJETS PRIMÉS!

Argus de l'innovation mutualiste et paritaire 2020

- 1er prix catégorie « Utilisation des nouvelles technologies » : Écouter +, service de téléaudiologie innovant proposé dans les centres Écouter Voir de VYV³.
- 1er prix catégorie « Qualité de service et relation adhérents »: La Crèche gagne l'entreprise. Développée par VYV³ et commercialisée par Harmonie Mutuelle, cette solution digitalisée clé en main aide les entreprises à évaluer la demande de leurs salariés et facilite leur accès à des places en crèche, dans les réseaux Main dans la Main ou partenaires.

Hacking Health Camp (7e édition)

- Diabet e-Kids, serious game, conçu par le Centich pour les 6-12 ans atteints de diabète de type 1.
- Co-aidance, application mobile développée par VYV³ Pays de la Loire pour les personnes éprouvant des difficultés à communiquer.

Girafe Awards (Association Agir pour la Petite Enfance)

- Crèche « Les Globe-Trotteurs » à Albi (UMT-Mutualité Terres d'Oc) pour la conception d'un atelier parents-enfants, baptisé le « Voyage au cœur des émotions ».
- Crèche « Les Doudous sous l'olivier » à Nantes (VYV³ Pays de la Loire) pour « Les doudous dans la jungle », jeu sensoriel développant l'imaginaire des tout-petits.

Pôle **Soins**

Alors que l'année a été marquée par une mobilisation sans précédent des équipes et établissements sanitaires de VYV³ aux côtés des hôpitaux publics et par les mesures découlant du Ségur de la santé, le Pôle Soins s'est attaché à poursuivre les projets de modernisation, de développement et de transformation de ses activités avec pour seul et même objectif : l'accès aux soins pour tous, quels que soient son lieu d'habitation, sa situation sociale, familiale et financière ou son état de santé.



Nos enjeux

Moderniser et renforcer l'attractivité de l'offre de soins

Extensions et rénovations ont fait l'objet d'ambitieux programmes en 2020. C'est le cas d'Hospi Grand Ouest (HGO) avec l'ouverture d'une extension dédiée à l'ophtalmologie et aux pathologies ostéoarticulaires (clinique Jules Verne) et la pose de la première pierre de la Clinique Mutualiste de Bretagne occidentale. Le Pavillon de la Mutualité a lancé les travaux de modernisation de ses deux cliniques tandis que le chantier immobilier de modernisation de l'institut MGEN de la Verrière (78) s'est achevé. En parallèle, 15 % des centres de santé dentaire sont désormais rénovés selon le nouveau concept, et le déploiement des dispositifs d'empreinte optique s'est poursuivi (16 centres au 31/12/2020).

Promouvoir et concrétiser de nouvelles logiques de parcours

Grâce à leur ancrage territorial, les entités VYV³ sont impliquées dans plusieurs Communautés Professionnelles Territoriales de Santé (CPTS).

Pour répondre aux besoins au plus près des territoires, elles créent des structures inédites. C'est le cas des services médicaux de proximité de VYV³ Pays de la Loire avec l'ouverture d'un centre de premier recours à Cholet (49) début 2021 à l'image de celui déjà mis en place à Laval (53), ou du projet de centre santé et bien-être à Lacanau (33), dont le Pavillon de la Mutualité est partenaire.

Les entités VYV³ développent aussi des dispositifs et parcours innovants agréés au titre de l'« article 51 » de la loi de Sécurité Sociale 2018. Citons notamment la prise en charge globale des pathologies ostéoarticulaires à Paris (MGEN).

S'agissant des soins de suite et de réadaptation (SSR), l'ambition de VYV³ est de fédérer ses établissements autour d'une logique d'innovation permanente, de qualité et de développement durable. Un projet a été lancé afin d'expérimenter une coordination renforcée de la prise en charge entre les SSR de la MGEN et des entités implantées dans les régions Centre-Val de Loire, Pays de la Loire et Occitanie. Enfin, la digitalisation des parcours s'accélère. HGO a créé son application à destination des patients, myHGO. Les SSR, sous l'effet de la crise sanitaire, ont multiplié les dispositifs de télérééducation. La prise de rendez-vous en ligne se généralise dans les centres de santé dentaire.

Chiffres clés



Médecine, chirurgie, obstétrique

15 établissements
 464 M€ de CA

Soins de suite et de réadaptation

• 31 établissements • 273 M€ de CA

Santé dentaire

• 122 centres • 86 M€ de CA*

Santé mentale

10 établissements81 M€ de CA

Centres de santé polyvalents

15 centres36 M€ de CA

Autres activités de soins

• 4 M€ de CA



Pôle Soins : une organisation structurée

La structuration du Pôle Soins a été finalisée à la rentrée 2020, avec la création de trois directions nationales: SSR. Centres de santé polyvalents (hors dentaire), Médecine Chirurgie et Obstétrique, en complément de la direction nationale santé dentaire, qui existait déjà depuis plusieurs années. Une coordination nationale est également organisée pour la santé mentale, ainsi qu'une mission spécifique sur le pilotage des synergies territoriales. L'hospitalisation à domicile fait l'objet d'un suivi spécifique sur les territoires concernés.



À Lille (59), l'ESM devient Centre support régional en réhabilitation psychosociale

L'établissement de santé mentale lillois MGEN est devenu, fin 2019, « CSN2R » pour le nord de la région, en partenariat avec le CHU de Lille et le service départemental de remédiation cognitive et de réhabilitation médicopsychosociale, Crisalid.

Le centre va ainsi proposer une offre complète en matière de réhabilitation psychosociale et participer à sa structuration au sein du territoire de santé.

^{*} hors activités dentaires intégrées dans les centres de santé polyvalents.





Ancrer la qualité et la prévention dans le quotidien

Tous les établissements et activités sanitaires de VYV³ sont engagés dans des démarches qualité (certifications/labellisations...). La démarche Afnor « engagement de service » de la MGEN intègre désormais de nouvelles activités (centres de santé...). Dans le domaine dentaire, les centres d'Ille-et-Vilaine sont les premiers à avoir obtenu une certification Afnor fin 2020, un signal positif pour l'ensemble de la filière.

Parce que soigner ne suffit plus, tous les établissements multiplient les actions de prévention pour préserver l'autonomie, éduquer les tout-petits à l'hygiène bucco-dentaire, limiter les risques de développement de cancers ou de pathologies chroniques.

PAVILLON DE LA MUTUALITÉ

En Gironde, création d'un lieu unique dédié à la santé et au bien-être

En 2020, le Pavillon de la Mutualité est devenu partenaire de la Mairie de Lacanau en vue de créer un lieu unique, Human'essence, qui regroupera un Pôle Santé (maison de santé pluridisciplinaire, centre dentaire et centre d'imagerie médicale) et un Pôle Aînés (Ehpad, unité Alzheimer, accueil de jour et résidence autonomie). Le but ? Répondre aux besoins des personnes âgées et faciliter l'accès aux soins dans une zone peu dotée en professionnels de santé. Une façon, pour le Pavillon de la Mutualité, déjà présent avec la Clinique Mutualiste de Lesparre, de s'ancrer durablement dans le territoire du Médoc.

Q HOSPI GRAND OUEST

myHGO, pour un parcours patient numérique

Hospi Grand Ouest (HGO) (dix établissements hospitaliers en Bretagne et Pays de la Loire) met à disposition de ses patients une nouvelle application, myHGO, disponible sur mobile, tablette et Internet. Grâce à elle. le patient prépare sereinement son intervention depuis chez lui et reçoit des informations jusqu'à son arrivée à la clinique. À son retour au domicile. mvHGO prend de ses nouvelles. D'abord réservée aux patients pris en charge en ambulatoire, l'application sera ensuite déployée à d'autres parcours (endoscopie, maternité, hospitalisation conventionnelle...). La clinique La Sagesse, à Rennes, est le premier établissement HGO à avoir lancé le dispositif, suivie, depuis janvier 2021, de trois autres cliniques.



POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX DU NUMÉRIQUE EN SANTÉ ET À LA LOI MA SANTÉ 2022, LES ÉTABLISSEMENTS DU GROUPE SE SONT INVESTIS FORTEMENT DANS LE PROGRAMME DE MODERNISATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION DES POUVOIRS PUBLICS : HOP'EN.

Pôle **Accompagnement**

Parce qu'elles s'adressent aux populations les plus vulnérables, les structures du Pôle Accompagnement se sont retrouvées, en particulier les Ehpad, très exposées durant la crise sanitaire. Un défi qui s'est ajouté à ceux, considérables, auxquels tous ses métiers étaient déjà confrontés : des besoins immenses de la part de la population, des évolutions réglementaires majeures et la nécessité absolue de renforcer l'attractivité des métiers face à la pénurie de professionnels.

Dans ce contexte, les structures et les équipes du Pôle Accompagnement n'ont cessé d'innover et d'expérimenter.



Nos enjeux

Être au rendez-vous des évolutions réglementaires

Loi Grand âge, nouvelle branche autonomie, Ségur de la santé, réformes du financement SERAFIN pour le handicap et de la tarification des services à domicile : pour mieux relever les défis réglementaires et répondre aux besoins de prise en charge des personnes les plus vulnérables, tous les acteurs doivent repenser leur modèle et leur offre de services.

Contribuer au virage inclusif et domiciliaire

En phase avec la volonté des personnes, les entités VYV³ expérimentent de nouveaux modèles permettant de favoriser le maintien à domicile. Certaines régions se sont d'ores et déjà saisies des opportunités ouvertes dans la cadre de l'article 51 pour expérimenter des dispositifs d'accompagnement renforcé à domicile. Ces initiatives serviront d'inspiration à un projet engagé en 2020 visant à construire une offre de service intégrée prenant appui sur les actifs de VYV³, et plus largement du groupe, essaimable sur l'ensemble des territoires en tenant compte des spécificités territoriales.

Dans d'autres régions, de nouvelles solutions d'habitat intermédiaire sont testées en partenariat avec des communes et des associations. Des travaux sont également engagés pour la création de nouvelles offres d'habitat alternatif ou inclusif, aux côtés d'Arcade-VYV... Parallèlement, le rôle des Ehpad évolue en favorisant le décloisonnement sanitaire/médico-social/premier recours. VYV³ s'attache, par ailleurs, à promouvoir l'accès à l'emploi, dans ses différentes structures d'accueil dédiées au handicap, dont ses ESAT et EA. Enfin, une attention permanente est portée aux aidants, pour lesquels les initiatives se multiplient.

Petite enfance : répondre aux besoins des familles et des entreprises

Pour répondre aux besoins croissants de la population en matière d'accueil de la petite enfance, VYV³ entend contribuer au développement du maillage territorial de crèches, via son réseau Main dans la Main et la plateforme « La crèche gagne l'entreprise ». Acteur de référence, VYV³ entend aussi promouvoir des parcours innovants (handicap et parentalité, détection des troubles précoces du neurodéveloppement, accompagnement des déficiences sensorielles...) en s'appuyant sur son expertise du handicap, de la prévention et de la protection de l'enfance.

Chiffres clés



Personnes âgées

- 189 établissements d'accompagnement
- 328 M€ de CA

Personnes handicapées

- 135 établissements et services
- 198 M€ de CA

Services de soins et d'aide à domicile

- 89 services
- 123 M€ de CA

Enfance et famille

- 110 établissements et services
- 43 M€ de CA

Autres activités

• 5 M€ de CA



Création du Pôle Accompagnement

Le Pôle Accompagnement s'est constitué courant 2020, autour d'une direction de pôle et de trois directions nationales : personnes âgées, personnes handicapées et enfance et famille. Une organisation spécifique et transverse sur les services à domicile devrait, quant à elle, être parachevée en 2021. Outre les défis réglementaires et la transformation des activités, l'un des grands enjeux de ce pôle sera de renforcer l'attractivité de ses métiers (recrutement, pratiques, développement des compétences et formation).



Perte d'autonomie : favoriser le maintien à domicile

La MGEN a créé 30 places en Ehpad « hors les murs » dans le Val-d'Oise. où le groupe gère actuellement trois Ehpad (Marly-la-Ville, Louvres et Fontenay-en-Parisis). Initié en 2018, ce projet s'est concrétisé début 2021 grâce au financement issu de l'« article 51 » de la LFSS 2018, en lien avec l'ARS Île-de-France. Expérimenté dans le cadre des dispositifs renforcés de soutien à domicile (DRAD), le service s'adresse aux personnes âgées en situation de perte d'autonomie qui souhaitent continuer à vivre à leur domicile. D'autres DRAD sont expérimentés dans un cadre similaire, notamment en Pays de la Loire.





LORRAINE

Handicap et parentalité: un service de guidance à Nancy

Un service de guidance parentale et périnatale des personnes en situation de handicap (SAPPH), porté par l'Union Territoriale Mutualiste Lorraine (UTML), a ouvert début 2020 à Nancy. Créé en partenariat avec le centre éducatif Santifontaine pour déficients visuels, il propose un accompagnement individualisé adapté à chaque étape de la parentalité de la période préconceptionnelle jusqu'aux 7 ans de l'enfant. Pour le déployer, l'UTML s'est inspirée du SAPPH de VYV³ Île-de-France, qui a fêté ses dix ans début 2021. Une belle illustration d'essaimage et de mutualisation des expertises et savoir-faire de VYV³!

BOURGOGNE

Favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap

Grâce à ses 34 structures dédiées au handicap, c'est un véritable parcours, à chaque étape de la vie, que la Mutualité Française Bourguignonne - SSAM est en mesure de proposer aux publics handicapés et à leur famille. Alors qu'en septembre 2020, elle enrichissait son offre avec un établissement d'accueil médicalisé pour l'inclusion des jeunes autistes, elle mène d'autres projets originaux en faveur des salariés handicapés et en lien avec les enjeux de la protection de l'environnement : le projet de verger bio de Quetigny (35 salariés); l'activité d'aquaponie à l'ESAT Le Mirande d'Ahuy.

Citons également l'institut médico-éducatif l'Éventail, à Semur-en-Auxois, où les jeunes bénéficient d'une scolarité inclusive et d'apprentissages en ateliers préprofessionnels pour préparer leur insertion

professionnelle.



CENTRE-VAL DE LOIRE

Donner, libérer et valoriser la parole des aidants

Déployer des solutions concrètes pour soutenir et soulager les aidants familiaux: l'ambition du Groupe VYV rejoint ici l'un des axes forts de la politique de la Mutualité Française Centre-Val de Loire (MFCVL), qui s'appuie sur sa plateforme de soutien aux aidants familiaux Bulles d'R. Sachant que trois aidants sur cinq ne se reconnaissent pas en tant que tels, ils ignorent les aides mises à leur disposition. De ce fait, la MFCVL a co-organisé à l'automne 2020 la Journée nationale des aidants à Tours, pour que les aidants s'informent sur les services existants, échangent avec des professionnels et qu'ils comprennent mieux leur propre rôle.

Pôle **Produits et Services**

Avec des métiers très diversement impactés par la crise sanitaire, le Pôle Produits et Services a su garder le cap et s'adapter pour maintenir ses activités et ses résultats, tout en poursuivant sa politique de développement et sa dynamique d'innovation et de transformation.

L'objectif: asseoir son positionnement sur ses marchés et relever les défis réglementaires, économiques, concurrentiels et sociétaux auxquels ses métiers font face.



Commencé en novembre 2019, le déploiement de la nouvelle enseigne d'optique et d'audition mutualiste Écouter Voir s'est achevé en septembre 2020.

Nos enjeux

Moderniser et transformer les modèles et les offres

En santé visuelle et auditive, tandis que la mise en place du 100 % santé mobilisait les équipes, tous les magasins du réseau VYV³ ont décliné la nouvelle enseigne Écouter Voir. Cette dernière a fait l'objet d'une campagne publicitaire, tout comme la marque mutualiste de montures écoresponsables Juste. Le déploiement du nouveau concept de point de vente a atteint respectivement 35 % et 40 % des réseaux optique et audition fin 2020. Le fonctionnement de la centrale d'approvisionnement et logistique optique (GICAL) a été optimisé. Une première pharmacie « nouveau concept » sera ouverte en avril 2021 à Tours (37). Une mission d'audit sur l'efficience opérationnelle et l'évolution du modèle a été confiée à VYV³ par la Fédération Nationale de la Mutualité Française (FNMF) sur l'ensemble des pharmacies mutualistes.

Harmonie Médical Service poursuit sa transformation pour asseoir sa position de leader et répondre aux enjeux de son secteur : certification qualité, évolution du financement des aides techniques, rénovation des agences et diversification de l'offre, développement durable.

Développer le maillage territorial et conforter les trajectoires économiques

Le transport sanitaire poursuit sa croissance via le réseau d'entreprises affiliées d'Harmonie Ambulance. De même, La Maison des Obsèques s'installe durablement dans le paysage funéraire. La croissance du secteur de l'audition conduit VYV³ à créer ou reprendre des centres, notamment en région parisienne. La MGEN ouvrira un centre optique et audition Écouter Voir en Polynésie en 2021.

Innover pour l'accès à des dispositifs médicaux de qualité

Inédite en France, primée aux Argus de l'innovation 2020, la téléconsultation Écouter + dans les centres d'audiologie séduit les clients. Une première expérimentation de services à domicile, « Chez Vous », a été lancée fin 2020 en Pays de la Loire pour des interventions à domicile d'opticiens, d'audioprothésistes et de dentistes.

Développer les synergies groupe

En 2020, Harmonie Médical Service et les centres d'audition – parties prenantes du pilote du Groupe VYV autour du moment de vie aidant-aidé – ont conclu des partenariats de distribution, respectivement avec Novaxès et SeniorAdom.

Chiffres clés





Santé visuelle

• 239 centres d'optique • 126 M€ de CA

Matériel médical

• 71 agences • 97 M€ de CA

Funéraire

- 154 agences, 92 funérariums et 2 crématoriums
- 51 M€ de CA

Santé auditive

167 centres d'audition
 37 M€ de CA

Transport sanitaire

41 agences33 M€ de CA

Pharmacies

• 7 pharmacies • 17 M€ de CA

Q AUDITION

La téléaudiologie gagne nos centres

Parce que les délais d'obtention d'un rendez-vous dans un centre d'audition sont souvent très longs, VYV³ a lancé un service de consultations d'audiologie à distance dans ses centres d'audition Ecouter Voir.

Après un test probant dans 20 magasins début 2020, le dispositif a été déployé dans 55 centres à fin 2020. Installé dans une cabine au sein de son centre d'audition habituel, le patient est en relation à distance avec un audioprothésiste qui effectue tous les réglages et vérifications nécessaires au bon fonctionnement des aides auditives.

La force de cette solution est qu'elle offre au patient une qualité de service identique à celle d'une consultation en présentiel.

À terme, l'ambition est de proposer ce dispositif, Écouter +, dans l'ensemble des 170 centres sur le territoire.



MATÉRIEL MÉDICAL

Téléassistance : partenariat entre Harmonie Médical Service et SeniorAdom

Les personnes âgées ont besoin plus que jamais d'être accompagnées et soutenues quotidiennement, en particulier à domicile. Matériel médical et dispositifs d'assistance doivent être disponibles à tout moment pour rompre l'isolement et soulager le quotidien des aidants. Harmonie Médical Service et SeniorAdom, filiale du Groupe VYV spécialisée dans la téléassistance, ont logiquement choisi de conjuguer leurs expertises complémentaires pour favoriser l'autonomie et le bien-être au quotidien. Leader français sur l'équipement de la personne handicapée et n°2 du maintien à domicile, Harmonie Médical Service distribue désormais l'offre de téléassistance de SeniorAdom, pour en démocratiser et faciliter l'accès.

À nouveau un bel exemple de synergie au sein du Groupe VYV.

Q FUNÉRAIRE

La Maison des Obsèques s'impose dans le paysage du funéraire français

En franchissant fin 2020 le cap des 150 agences (hors crématoriums et funérariums), La Maison des Obsèques se positionne désormais solidement comme le 3° réseau funéraire intégré en France.

Cinq ans après sa création, le seul réseau mutualiste de son secteur d'activité cultive ses valeurs humanistes et sa singularité. La tête de réseau a été réorganisée avec succès en 2020 afin d'ancrer l'activité dans une trajectoire économiquement durable.

Q TRANSPORT SANITAIRE

Succès pour le réseau d'adhérents Harmonie Ambulance

Lancé en septembre 2019. le réseau d'adhérents d'Harmonie Ambulance avait séduit 6 entreprises de transport sanitaire à fin 2020. Si celles-ci ont choisi de rejoindre ce réseau, c'est pour mieux faire face aux défis d'un secteur d'activité en pleine transformation, et pour bénéficier de conseils sur le plan juridique, social et réglementaire, ainsi que d'un accompagnement efficace dans la réponse aux appels d'offres. En contrepartie, les entreprises affiliées s'engagent sur un certain nombre de bonnes pratiques et de valeurs (marque, respect des patients et des collaborateurs, formation, actions de prévention...). Fort de cette politique réussie de croissance externe. Harmonie Ambulance a également mis l'année 2020 à profit pour promouvoir sa marque employeur, à travers notamment des témoignages vidéo de professionnels de terrain.



VYV³ accompagne ses entités membres dans leurs missions au plus près des besoins des populations et contribue à l'amélioration de leur performance. En 2020, l'union a fait face à la crise sanitaire, tout en poursuivant la conduite des projets indispensables à son développement, en structurant la dynamique de convergence et en déployant des outils de pilotage partagés de son modèle économique et sociétal.

Mutualiser pour maîtriser et mieux piloter

SYSTÈMES D'INFORMATION

2020 a marqué l'obtention des certifications ISO 27001 et Hébergeur de données de santé de VYV³ IT alors même que les démarches de renforcement de la sécurité informatique et de conformité se poursuivaient. La convergence vers le système d'information RH Syrah s'est intensifiée, passant en un an de 13 000 à plus de 20 000 bulletins de salaire édités.

FINANCES

Dans un contexte de raccourcissement des délais de clôture comptable, le déploiement de Sage 1000, l'outil comptable commun aux entités membres de VYV³, a franchi une étape essentielle puisque 100 % des unions ayant participé à la construction du socle commun finances sont désormais intégrées (région Centre-Val de Loire, VYV³ Sud-Est, la Mutualité Française Finistère-Morbihan, l'UMT-Mutualité Terres d'Oc et La Maison des Obsèques). En parallèle, le projet « dématérialisation » et le programme décisionnel SPI ont avancé. Le tableau de bord des indicateurs de performance (Perform') a été finalisé.

ACHATS

La stratégie achats est un autre domaine de mutualisation majeur. Dans le contexte de crise sanitaire et de baisse des prix de l'énergie (électricité et gaz), le Groupe VYV, en lien avec VYV³ et ses membres, a renégocié les contrats sur 2022 et 2023, obtenant une économie très significative.

RISQUES / QUALITÉ

Dans le même temps, les dispositifs de gestion des risques se sont renforcés de même que la politique qualité. Avec l'appui des directions métiers et de la fonction qualité nationale créée début 2020, les démarches engagées depuis plusieurs années ont commencé à porter leurs fruits, à l'image des filières de VYV³ Sud-Est (optique, audition, handicap, gérontologie, petite enfance) et pour les centres de santé dentaire (en Ille-et-Vilaine).

COMMUNICATION / INNOVATION

Alors que les sollicitations médiatiques se sont multipliées dans le cadre de la crise sanitaire, des sessions de media training en situation sensible ont été organisées pour les présidents et directeurs d'entités régionales. Et pour promouvoir l'innovation et que les acteurs de terrain puissent répondre plus systématiquement aux appels à projets, de nouveaux outils de veille ont été mis en place en lien avec le Groupe VYV.









Accélérer la convergence et la réalisation des projets stratégiques

Pour accélérer la dynamique de convergence, un programme de pilotage a été lancé : La Trybu.

Pour tous les métiers et les fonctions supports, le plan de convergence fait l'objet d'un suivi national et régional, avec des objectifs précis pour fin 2021, entité par entité, sur les domaines prioritaires.

Un cycle de formations a été dédié aux directeurs et référents projets nationaux et régionaux. Son but : qu'ils acquièrent la méthodologie et se l'approprient.

Plusieurs projets stratégiques supervisés au niveau national ont franchi des étapes majeures : démarrage des pilotes du catalogue de l'offre dans deux régions (voir page 10) et du nouvel outil de tiers payant (VYV³ Pays de la Loire).

Ont aussi été accompagnés méthodologiquement par les équipes nationales : le processus de régionalisation de la Bretagne, l'optimisation du fonctionnement de la centrale d'achats et de logistique optique (GICAL) et la construction de l'outil Perform'.

Structurer la politique de développement durable

2020 a vu l'installation de la direction du développement durable avec la constitution de la communauté de référents, le recensement des initiatives en place et la formalisation de la contribution de VYV³ au développement durable. La direction DD a amorcé l'accompagnement des directions nationales et des entités sur leurs enjeux RSE. VYV³ a également contribué à la déclaration de performance extra financière du Groupe VYV, au projet d'évaluation de son impact global (« empreinte mutualiste ») et à l'ensemble des travaux destinés à déployer le référentiel DD du Groupe VYV. En novembre, VYV³ a lancé le projet d'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments, qui alimentera le travail de précision de ses ambitions sur ce sujet d'impact majeur, en 2021.

SYSTÈMES D'INFORMATION

Double certification pour VYV³ IT

Les certifications ISO 27001 et HDS (Hébergeur de données de santé) sont indispensables aux entités VYV³ pour être à même de répondre à des appels d'offres de type l'Hôpital Numérique ou Ma Santé 2022. La première atteste la maîtrise des risques concernant les informations sensibles et garantit la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité des données ; la seconde est gage de qualité de service. Cette double certification démontre que VYV³ IT a la capacité de prendre ces enjeux à bras-le-corps et de dialoguer par voie informatique avec l'écosystème du groupe pour concrétiser les parcours de services et d'accompagnement.

Q VYV³ SUD-EST

Qualité : une démarche multifilières

Handicap, gérontologie, petite enfance, optique, audition et dentaire: chez VYV³ Sud-Est, toutes les filières sont engagées dans une démarche de reconnaissance de la qualité des services offerts. Lancée début 2020, cette politique qualité globale vise l'harmonisation des pratiques dans une logique d'amélioration continue. Associant étroitement tous les collaborateurs, elle bénéficie de l'appui des équipes métiers et supports nationales. Des engagements forts ont été définis: qualité des prestations et respect des besoins et du libre choix; transparence; écoute et satisfaction des patients, résidents et clients.

Q VYV³

Perform' : un outil de pilotage partagé

En 2020, VYV³ s'est dotée d'un tableau de bord de pilotage des activités : Perform'. Indispensable à plus d'un titre, il facilite et industrialise les reportings, concourt à la maîtrise des risques et participe de la dynamique de convergence. Il répond aux besoins des entités membres en matière de pilotage de la performance et de suivi des plans d'action autour de plusieurs thématiques : résultats économiques, projets stratégiques, ressources humaines.

Fédérer autour du projet commun

Projet managérial, communication interne et externe, recrutement, formation, innovations sociales, animation des communautés de salariés, managers et élus...: les initiatives se sont multipliées pour relever le défi de l'attractivité des métiers, renforcer l'engagement des collaborateurs, développer le sentiment d'appartenance au groupe et contribuer à la co-construction de son projet.

Relever le défi de l'attractivité

Confrontées à la pénurie de compétences, notamment dans le champ médico-social, les entités VYV³ ont multiplié les initiatives pour fidéliser et recruter les professionnels via des campagnes locales de recrutement et de promotion des métiers. Une expérimentation a été lancée fin 2020 dans les Pays de la Loire pour embaucher des agents d'accompagnement en renfort des aides-soignants en Ehpad.

Des travaux d'envergure ont été menés sur la formation (renouvellement du catalogue digital de formations, montée en puissance de l'outil de digital learning Vit@mine...), sur le développement des compétences (VAE/CAE) et sur la qualité de vie au travail.

En novembre 2020, une semaine d'animation emploi et handicap a permis de sensibiliser et de promouvoir les actions des entités VYV³ en la matière.

Un chantier marque employeur sera lancé en 2021 et de nombreux leviers seront activés pour développer la notoriété de VYV³, qu'il s'agisse du digital avec le lancement du site internet <u>vyv3.fr</u> et de la politique réseaux sociaux ou du renforcement de la marque VYV au sein du réseau.

Animer et développer la communauté managériale

Parce que les managers sont un vecteur essentiel de la transformation, la politique managériale de VYV³ vise à bâtir une culture partagée et une communauté solidaire. Quatre étapes sont déjà construites ou bien en cours de construction :

- · les huit principes managériaux actés lors du Codirs'Day 2019 ;
- le référentiel de compétences, finalisé au printemps 2020;
- la mise en place de dispositifs d'accompagnement et de développement du manager (voir ci-contre);
- l'élaboration de processus RH collectifs et individuels, en cible à l'automne 2021 (entretien de performance et perspective professionnelle, revue de personnel et gestion de carrière).





Mon Espace Manager: pour apprendre, partager, progresser

Lancé début 2021, Mon Espace Manager associe les trois piliers du développement que sont les contenus et les ressources, les interactions sociales au travers de groupes de pairs et de communautés et, enfin, les expérimentations via des défis pour passer à l'action. Il sera expérimenté d'abord par 300 managers de quatre entités pilotes avant généralisation.

Au second semestre 2021, un parcours de formation à destination des primo-managers, combinant du *digital learning*, des classes virtuelles et des ateliers en présentiel, sera conçu et déployé.

Informer et co-construire... en distanciel

Pour répondre aux besoins d'information lors des périodes les plus aiguës de la crise sanitaire, des outils ad hoc, en plus de l'existant, ont été déployés en direction des collaborateurs de terrain : newsletters et journaux internes hors-séries, messages, podcasts et vidéos... Si de grands rassemblements ont été annulés ou reportés, élus et managers sont restés fortement mobilisés dans le cadre des instances, séminaires et groupes de travail organisés systématiquement en distanciel. Le rendez-vous annuel des managers, le Codirs'Day, reporté à janvier 2021, a été l'occasion de présenter dix projets phares pour l'année 2021.

Vyv³

Consultez notre rapport annuel en ligne

rapport-annuel.vyv3.fr



Crédits photo

Hervé Thouroude : Couverture, pages 5-6-7-8-12-13-14-15-16<u>-18-19-20</u>

Youssef Larayedh : page 2

iStock : pages 6-21

VYV³ Île-de-France : page 9

Jacques Grison : page 17

VYV³ – Direction de la communication Juin 2021 – Design & réalisation : **Obe**









VYV³, union soumise aux dispositions du Livre III du Code de la Mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le numéro Siren 442 467 940. Siège social : Tour Montparnasse 33, avenue du Maine – BP 25 – 75755 Paris Cedex 15.

rapport-annuel.vyv3.fr

