



**vyv<sup>3</sup>**

**Au service des territoires  
et du développement de l'offre mutualiste**



La raison d'être de VYV<sup>3</sup>

## Se mobiliser chaque jour, au cœur des territoires, pour prendre soin de chacun.

Fruit d'une démarche collective et d'un travail collaboratif, la raison d'être de VYV<sup>3</sup> permet de guider chacune de ses actions et décisions, traduit la fierté d'appartenance aux métiers du soin et de l'accompagnement et suscite l'engagement. Elle ressemble aux hommes et aux femmes qui constituent VYV<sup>3</sup> et irrigue la stratégie commune.



*En créant le Groupe VYV, nous avons souhaité faire de l'effectivité du droit à la santé la boussole de nos combats mutualistes. VYV<sup>3</sup>, union qui rassemble nos structures mutualistes, associatives ou à autres statuts, est au cœur de cet engagement: concourir au développement d'une offre de soins et d'accompagnement innovante, de qualité et accessible au plus grand nombre. Grâce à l'appui de ses directions nationales, métiers et supports, ainsi qu'aux espaces de décisions et d'échanges entre élus et salariés, nous Grandissons Ensemble dans une Nouvelle Organisation Mutualiste, GENOME, le projet qui encadre le fonctionnement de VYV<sup>3</sup>.*

*Notre faïtière VYV<sup>3</sup> est au service de vos activités. Elle propose ses compétences, ses expertises et ses moyens, en impulsant de nouvelles dynamiques pour construire les modèles et organisations de demain. Elle ne se substitue pas à vos propres ressources: elle partage, elle valorise, elle promeut, elle accompagne vos militants et salariés. C'est un investissement commun de nos mutuelles et de chaque entité pour l'efficacité et le rayonnement de l'offre mutualiste. C'est un outil précieux pour notre avenir.*

*Cette plaquette vous donnera un bel aperçu de l'offre de services de VYV<sup>3</sup> faïtière, et de VYV<sup>3</sup> IT, notre GIE informatique, à destination de ses adhérents. Vous y trouverez des exemples concrets de réalisations, illustrations de la valeur ajoutée de VYV<sup>3</sup> aux projets de ses membres et de ce que nous initions pour gagner encore en performance solidaire. Autant d'éléments qui permettent de faire vivre collectivement la raison d'être qui nous ressemble et nous rassemble: «se mobiliser chaque jour, au cœur des territoires, pour prendre soin de chacun».*

— Stéphane Junique, Président du Groupe VYV et de VYV<sup>3</sup>



## Contribuer à la performance solidaire

Adhérer à VYV<sup>3</sup>, c'est co-construire et mettre en œuvre une stratégie commune du prendre soin, pour mettre en synergie trois grands pôles de métiers : Soins, Accompagnement et Produits et services. Grandir au sein de VYV<sup>3</sup>, c'est bénéficier de la force du premier groupe

mutualiste de santé et de protection sociale en France, le Groupe VYV, tout en contribuant activement à la réussite de son ambition d'acteur majeur de l'économie sociale et solidaire : créer une société du mieux-vivre.

### Au sein du Groupe VYV, VYV<sup>3</sup> a pour missions :

- D'élaborer une stratégie commune à tous ses membres, et en piloter la mise en œuvre collective.
- D'accompagner le développement des activités de soins et d'accompagnement et favoriser les partenariats avec d'autres acteurs de l'économie sociale et solidaire.
- De veiller à la pertinence et à l'équilibre économique des activités de ses membres, et les accompagner dans la gestion et la maîtrise des risques.

Cette stratégie nationale, qui se décline à la fois pour chaque métier et au niveau de chaque territoire et entité membre, s'inscrit pleinement dans le projet stratégique du Groupe VYV, au sein duquel l'offre de soins et d'accompagnement occupe une place centrale.

Parmi ses orientations stratégiques à horizon 2025, **le Groupe VYV a retenu, spécifiquement pour l'offre de soins et d'accompagnement, cinq ambitions prioritaires** de nature à accélérer les trajectoires de développement et de performance non seulement des entités membres de VYV<sup>3</sup> mais également de tous les acteurs mutualistes adhérant au Groupe VYV :

- Devenir un **acteur de référence du domicile**
- Devenir le **leader innovant en santé visuelle et auditive**
- Devenir un **acteur majeur du funéraire**
- Réinventer le **modèle de santé dentaire**
- Atteindre l'**équilibre économique pour nos activités VYV<sup>3</sup>**

### Gouvernance : comment ça marche ?

Adhérer à VYV<sup>3</sup>, c'est participer à un collectif d'élus et de salariés qui prennent des décisions stratégiques et opérationnelles communes au sein d'instances dédiées ou partagées (Assemblée générale, Parlement, Conseil d'administration, Comité de direction générale) où chaque métier et territoire est représenté pour porter ses spécificités et soutenir une dynamique globale de développement.



“ Pour se donner toutes les chances de réussir, il nous est apparu véritablement opportun d'intégrer la stratégie nationale développée par l'Union VYV<sup>3</sup>, avec laquelle nous partageons des valeurs communes, et surtout la même vision d'avenir. »

— **Isabelle Wuillème et Laurent Bedfert**, Présidente et Directeur général de la Mutualité Française Normandie SSA (adhésion en juin 2021)



## Bénéficiaire de la force du premier groupe mutualiste de santé et de protection sociale

Avec 11 millions de personnes protégées, le Groupe VYV est le premier acteur mutualiste de santé et de protection sociale en France. Quant à VYV<sup>3</sup>, elle est, avec ses entités membres, le premier opérateur de soins et d'accompagnement du privé solidaire. Cette position de leader permet à tous ses acteurs de

bénéficier de moyens importants pour investir et se développer, conduire des actions d'influence et nouer des partenariats de haut niveau, créer des synergies avec les activités d'assurance et de logement du Groupe VYV et bénéficier de l'image d'un acteur et d'un employeur majeur de l'économie sociale et solidaire.

## Peser sur les décisions et promouvoir notre modèle auprès des pouvoirs publics

VYV<sup>3</sup> est un réseau d'opérateurs mutualistes multi-métiers en proximité. La force et la diversité de son réseau lui permettent de porter publiquement ses convictions et ses engagements pour un modèle plus juste, innovant, socialement performant et solidaire. Avec cette légitimité et dans un cadre fortement réglementé, le Groupe VYV peut porter au niveau national des

propositions d'évolutions du système de santé et de protection sociale, pour un meilleur service aux populations et pour de meilleures conditions d'exercice pour ses professionnels. **► Notre plaidoyer Autonomie** porte les propositions de notre Groupe pour mieux accompagner les personnes en respectant leur dignité et promouvant leur citoyenneté.



## Nouer des partenariats d'envergure avec des acteurs publics, mutualistes ou associatifs

Grâce à sa taille et à son rayonnement, le Groupe VYV s'associe avec d'autres grands acteurs pour innover et favoriser le développement croisé des offres non-lucratives.

► C'est le cas avec la création de **l'association Assist avec la Caisse des Dépôts**, un partenariat national d'un million d'euros qui soutient des

innovations portées par les entités de VYV<sup>3</sup>, ou encore avec un projet commun porté avec la **Croix-Rouge Française** sur la formation des professionnels de santé.



“

*Nous nous rassemblons autour du partage de notre engagement et d'ambitions fortes pour notre Groupe. Notre projet bénéficie de l'incroyable intelligence collective qui émane de nos différents métiers et territoires. Les idées, les réalisations, les nouveaux modèles, les solutions de chacune de nos entités peuvent profiter à tous au sein de notre collectif. »*

— **Delphine Maisonneuve**, Directrice générale du Groupe VYV et de VYV<sup>3</sup> et **Didier Hervaux**, Directeur général délégué de VYV<sup>3</sup>

## Sécuriser les enjeux et équilibres économiques

Appartenir au Groupe VYV, c'est bénéficier de mécanismes de solidarité financière ayant fait leurs preuves, notamment dans le cadre de la crise sanitaire de 2020/2021.

➤ C'est aussi une capacité importante d'investissements dans nos sociétés à capitaux mutualistes (Harmonie Ambulance, Harmonie Médical Service, La Maison des Obsèques)

ou dans des structures partenaires (ex: Streetlab, Technosens), grâce à **VYV Invest** qui investit 89 millions d'euros dans l'offre de soins et d'accompagnement.

**89 M€ investis**



## Porter haut la marque VYV pour valoriser nos métiers et professionnels

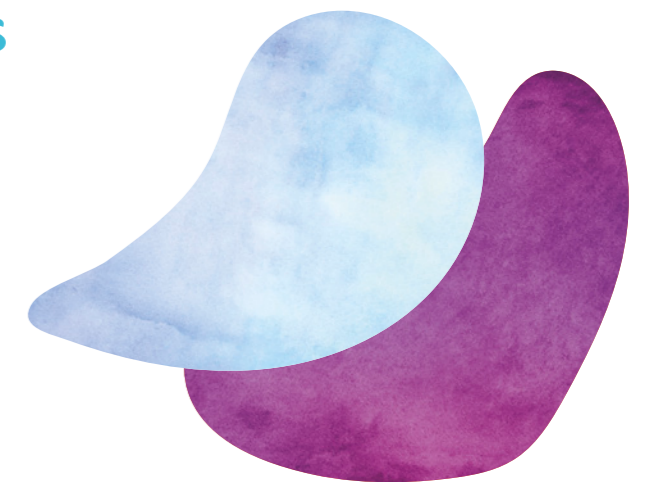
La marque VYV est un vecteur de rayonnement de ses valeurs et de sa stratégie. En la déployant progressivement dans les territoires, elle a vocation à nourrir notre image pour attirer les talents et donner de la fierté aux professionnels, tout en facilitant les liens avec les autres maisons du Groupe VYV (mutuelles, habitat).

➤ **La marque VYV dentaire** a été lancée en 2021 et rassemble 160 cabinets dentaires et 1 000 professionnels autour d'une identité forte.



## Conjuguer nos expertises : la force d'un collectif de pairs et de militants engagés

VYV<sup>3</sup> est un collectif d'élus et de salariés mu par des valeurs solidaires et mutualistes. Ce collectif VYV<sup>3</sup> partage pratiques, expériences, savoir-faire et initiatives, innove, se soutient mutuellement et agit ensemble pour relever les défis du quotidien et préparer l'avenir.



## S'appuyer sur des expertises métiers pour développer l'offre mutualiste

Grâce aux expertises des Directions nationales métiers de VYV<sup>3</sup>, les entités gestionnaires sécurisent leurs plans de développement, bénéficient d'un accompagnement et d'un appui au réseau, et sont en mesure de déployer dans les meilleures conditions les offres et outils marketing et communication.

► **La Direction Enfance et Famille** engage un plan de développement important pour atteindre 130 crèches en 2025.

► **Les filières nationales Optique et Audition** ont élaboré des concepts de magasins innovants et travaillé sur la mutualisation des achats avant un partage avec l'ensemble des groupements mutualistes du réseau Écouter Voir.



## Développer les synergies inter-métiers et inter-maisons pour proposer des parcours innovants

La diversité et la complémentarité des métiers exercés au sein de VYV<sup>3</sup> et du Groupe VYV permettent de concevoir, en les combinant et en créant des synergies, des offres inédites et de nouveaux modèles au service des populations, dans des logiques de parcours de santé fluides.

► **Des dépistages en optique, audition et/ou dentaire** sont proposés régulièrement dans les crèches et les structures médico-sociales.

► **Les résidences Ekip'Âge, développées par Arcade-VYV et VYV<sup>3</sup> Bretagne** répondent à une demande sociétale forte, avec un habitat accessible, à loyer modéré et des services utiles pour une plus grande autonomie, appuyant ainsi le développement global d'un modèle d'Habitat Senior Accompagné, Partagé et Inséré dans la vie sociale.

► Depuis juillet 2022, **l'expertise de VYV<sup>3</sup> sur le handicap** est proposée aux entreprises clientes d'Harmonie Mutuelle.



## Impulser ensemble l'innovation et essayer les meilleures initiatives

En expérimentant et améliorant les initiatives et en facilitant leur mise en œuvre dans les territoires, VYV<sup>3</sup> et ses entités peuvent essayer des dispositifs plus performants et solidaires à la pointe de l'innovation pour répondre aux besoins actuels et futurs des populations.

► En prenant appui sur l'expertise du **Service d'Accompagnement à la Parentalité des Personnes Handicapées** de VYV<sup>3</sup> Ile-de-France, cette offre a été dupliquée en Lorraine en 2021.

► Conçues sous différents modèles, les **Maisons Sport Santé** du réseau VYV<sup>3</sup> peuvent partager leurs pratiques et leurs pistes de développement.

► Expérimenté dans certaines régions, le service de téléaudiologie Écouter + a essaimé dans la plupart des **centres Écouter Voir Audition Mutualiste**.



## Partager nos problématiques et se soutenir entre pairs

► De territoires et de métiers différents, **les organisations politique et managériale de VYV<sup>3</sup>** proposent aux élus mutualistes d'échanger sur des problématiques particulières et de co-construire ensemble les stratégies communes, au sein de commissions thématiques par pôle d'activités,

qui seront ensuite partagées et déclinées opérationnellement au sein des comités métiers et supports, regroupant directions nationales et régionales.



“

*Nous avons un projet collectif qui nous donne de la légitimité et sécurise nos décisions stratégiques. Ce projet structurant est porteur d'impulsion et constitue un fil rouge qui permet d'organiser les différentes activités métiers et transverses. Cela nous aide dans la communication interne comme externe au niveau de notre territoire. Cela crée des synergies entre les métiers, entre les régions.»*

— **Yann Pilatre**, Directeur général, Pavillon de la Mutualité - Mutualité Française Gironde, membre de VYV<sup>3</sup>

## Relever ensemble le défi de l'attractivité de nos métiers

VYV<sup>3</sup> rassemble 33 000 salariés autour d'un même projet et de mêmes valeurs; de politiques de formation harmonisées; et d'une politique sociale commune en construction, pour attirer les meilleurs professionnels et fidéliser nos salariés. Grâce à ses implantations dans 81 départements et ses partenariats avec des ONG et associations, des mobilités temporaires, géographiques ou fonctionnelles peuvent être

proposées dans le cadre de parcours de carrière.

► En 2022, un projet national «**attractivité et fidélisation des professionnels de santé**» a été lancé : il permettra de doter l'ensemble des entités d'outils et supports communs dont un site de recrutement unique et un ATS (outil permettant l'administration des campagnes de recrutement et la centralisation des données).



## S'engager ensemble dans une ambitieuse démarche de développement durable

Parce que le défi de la transition écologique et énergétique concerne toutes les activités, VYV<sup>3</sup> faitière appuie ses entités membres dans l'évolution des pratiques et des bâtis grâce à l'engagement d'une véritable démarche pour devenir un acteur exemplaire en matière d'empreinte

environnementale, en contribuant à la lutte contre le changement climatique et en œuvrant pour la préservation des ressources.

► VYV<sup>3</sup> accompagne ses entités dans leur engagement dans la **démarche Pas à Pas de l'ADEME** pour la décarbonation de leurs activités.

“

*Nous appartenons à une même communauté, et nous partageons les mêmes valeurs. Nous nous soutenons. Pendant la crise sanitaire, nous avons partagé nos problématiques, nos initiatives et nos solutions.»*

— Catherine Roger, Directrice Soins et Autonomie, VYV<sup>3</sup> Terres d'Oc -SCAPA



## Coordonner, mutualiser et gagner en performance

Au service du développement de ses entités membres, VYV<sup>3</sup> conduit des chantiers transverses et met à leur disposition une gamme d'outils et de services pour leur permettre de s'inscrire dans

la stratégie de l'union et du Groupe VYV. Elle les accompagne dans leurs missions au plus près des territoires et contribue à l'amélioration de leur performance économique et sociale.

## Converger vers des outils de haut niveau

Dans le cadre du programme de convergence, chaque entité membre bénéficie d'un accompagnement spécifique de la part des directions nationales (y compris VYV<sup>3</sup> IT) pour déployer des pratiques et outils nécessaires à la transformation des métiers du VYV<sup>3</sup> (SI Finances, RH, outils décisionnels, solutions e-santé, etc.) et au pilotage commun des activités.

- **Le catalogue de l'offre Caty** est un outil digitalisé interopérable qui présente toutes les activités de VYV<sup>3</sup> et de ses partenaires à destination de toutes les maisons du Groupe VYV.
- Avec la **certification Hébergeur des Données de Santé**, VYV<sup>3</sup> IT garantit à tous ses membres la conformité de ses outils et process à la réglementation et facilite la réponse aux appels d'offres.
- Grâce à l'**outil Perform'**, VYV<sup>3</sup> et ses entités peuvent piloter au plus près du terrain leurs projets et la déclinaison des axes du projet stratégique VYV<sup>3</sup>.



## Maîtriser nos risques

Les entités de VYV<sup>3</sup> sont outillées pour anticiper les risques (de natures stratégique et opérationnelle) et pour se prémunir contre leurs impacts.

- **Une protection complète en cas de cyberattaque**  
100 % des membres de VYV<sup>3</sup> sont couverts par une **cyber assurance** (ou **assurance** contre les **cyber** risques) qui minimise financièrement les coûts d'un événement de cybersécurité tel qu'un piratage avec demande de rançon, une violation de données ou une compromission de réseau.



## Conjuguer nos forces pour améliorer la qualité

Pour faciliter les démarches qualité et la mise en place des procédures dans les établissements, un « socle commun qualité » a été défini pour toutes les entités membres, avec pour objectif l'élaboration d'une politique qualité nationale partagée, permettant d'homogénéiser les standards et les pratiques au sein des différents métiers et entités et d'incarner

pleinement la raison d'être de VYV<sup>3</sup>, au service des populations.

- **Pour se préparer ensemble à la mise en œuvre du nouveau référentiel médico-social HAS**, un dispositif a été mis en place avec des outils et un accompagnement des directions régionales qualité dans l'appropriation des enjeux de la réforme et des établissements dans sa mise en pratique.



## Accompagner les projets en territoires

En déclinaison de la stratégie commune, les équipes de VYV<sup>3</sup> accompagnent les établissements et services grâce à une communauté professionnelle et des outils de gestion et de pilotage dédiés. En soutien à ces projets, est proposée une offre personnalisée pour faciliter leur financement (innovation, infrastructures, modèles d'offres, etc.), grâce à une veille prospective, des

diagnostics de financements et un soutien opérationnel dans le montage et le suivi de dossiers de demandes.

- **L'outil de veille du Groupe VYV Curebot permet un partage mutualisé des appels à projets pour les entités.**
- VYV<sup>3</sup> IT soutient **la constitution des dossiers ESMS numérique** avec un financement de 1 381 000 € pour ses entités.

**1 381 000 €**  
obtenus



## Déployer des stratégies achats

VYV<sup>3</sup> mène une stratégie achats nationale au bénéfice de ses entités, d'une part pour réaliser des économies d'échelle et sécuriser les relations contractuelles avec les fournisseurs, et d'autre part, garantir le respect de critères qualité et

développement durable au bénéfice des professionnels et des patients/clients/résidents.

- **Achats : une facture d'énergie à la baisse en 2022 et 2023**  
Les entités VYV<sup>3</sup> ont récemment bénéficié de nouvelles dispositions qui

ont permis de diminuer et sécuriser les coûts d'achat d'énergies jusqu'à fin 2023, avec des prix fermes sans risque de surcoût. En 2021-2022, la facture de gaz était ainsi en retrait de 3% contre une hausse de 50% des prix sur le marché !

## Optimiser notre gestion immobilière

- Avec les mises en place d'un outil immobilier groupe et d'un pilotage mutualisé, et avec l'appui de l'expertise d'**Arcade-VYV** dans le domaine, VYV<sup>3</sup> recherche pour ses entités membres une optimisation des coûts de gestion et une sécurisation des conditions d'exploitation et de valorisation des actifs immobiliers.







**« Se mobiliser chaque jour,  
au cœur des territoires,  
pour prendre soin  
de chacun. »**

**vyv<sup>3</sup>**

Suivez-nous sur LinkedIn   
[www.vyv3.fr](http://www.vyv3.fr)