

---

# Flash du CSE Central de l'UES Malakoff Humanis du 15 décembre 2023

---

## INFORMATION/CONSULTATION DU CSEC

---

### I. Information et consultation sur le projet de rapprochement entre Malakoff Humanis et La France Mutualiste, ses modalités et ses conséquences sociales et environnementales (document publié sur la BDESE le 14 décembre 2023) – Première réunion

---

La France Mutualiste intervient uniquement sur le marché individuel et propose trois produits cœur, soit une gamme de produits d'assurance vie, une gamme de produits épargne retraite, dont le produit historique « Retraite Mutualiste du Combattant » (RMC), et une gamme de prévoyance. La France Mutualiste distribue également des produits d'assurance de bien et de personne *via* le courtier A comme Assureur.

Son portefeuille de clients apparaît ainsi extrêmement concentré autour de son produit Retraite Mutualiste du Combattant. Or, cette population se fait vieillissante : ainsi, l'âge médian des adhérents s'élève à 76 ans, La France Mutualiste devant absolument se réinventer.

Le projet repose donc sur un renouvellement de la gamme de produits autour d'une assurance vie plus classique, dans le but de contrer l'érosion naturelle du portefeuille existant et d'attirer de nouveaux clients. L'objectif de La France Mutualiste consiste à faire croître son chiffre d'affaires de 460 millions d'euros à 560 millions d'euros à horizon 2030 et à regagner des encours.

L'épargne proposée par Malakoff Humanis est quant à elle positionnée exclusivement sur le Collectif : l'épargne salariale est portée par Epsens, quand MHRS porte l'offre de Pero. En outre, à la frontière entre le collectif et l'individuel, une offre de Perin est portée par la mutuelle Médicis, à destination des travailleurs non-salariés.

Fort de ce positionnement, renforcé avec différentes entités au sein du groupe, la volonté de Malakoff Humanis consiste à poursuivre et développer cette dynamique d'expansion : en effet, à l'issue de la crise sanitaire la stabilité des métiers historiques du Groupe s'est vue ébranler, conduisant à accélérer la conviction stratégique de diversification de l'activité, en direction notamment de l'épargne retraite supplémentaire.

S'agissant de l'ambition de croissance assumée par le Groupe, de 2023 à 2030 le chiffre d'affaires passerait de 255 millions à 729 millions d'euros, les encours étant amenés à s'élever à 1 milliard d'euros sur l'épargne retraite et à 1,5 milliard d'euros sur l'épargne salariale.

Les intérêts stratégiques du rapprochement sont de trois natures : il s'agit tout d'abord de développer une forte complémentarité d'offres et de savoir-faire, tout en déployant des complémentarités en matière de distribution, autour notamment d'un réseau d'agents mandataires. Enfin, il s'avère nécessaire d'acquérir une taille importante afin de gérer et distribuer des contrats d'épargne collective, le rapprochement permettant de gagner en effet d'échelle et en compétitivité.

L'enjeu pour La France Mutualiste consiste à assurer sa pérennité et sa croissance, quand le Groupe Malakoff Humanis vise encourager et à augmenter la dynamique autour du métier de l'épargne.

Par ailleurs, la capacité des deux entités à se rapprocher en termes de valeurs a été étudiée. Outre le mutualisme, il apparaît que les deux groupes partagent un attachement fort à la notion de redistribution de la performance, d'exigence quant à l'expérience client, de responsabilité employeur et d'engagement RSE. Ainsi, les quatre thématiques RSE structurantes portées par Malakoff Humanis que sont le social, le sociétal, l'éthique et la transparence et l'environnement sont partagées et développées par La France Mutualiste.

L'ensemble des activités épargne des deux groupes rapprochés génère à l'heure actuelle un chiffre d'affaires de 720 millions d'euros, l'objectif consistant à le multiplier par plus de deux et à l'amener à 1,6 milliard d'euros. Il s'agit également d'accroître de plus de 30 % les encours relatifs à l'épargne salariale en élargissant la base de clients.

En termes d'offres, l'ensemble des produits individuels seraient proposés : l'assurance vie, la Retraite Mutualiste du Combattant et le produit Perin hors TNS seraient assurés par La France Mutualiste, quand le Perin TNS et dirigeants salariés serait porté par Médicis. Dans le cadre du Collectif, l'objectif consiste à détenir une gamme de produits Pero obligatoires, ainsi que les dispositifs PPD et IFC à prestation définie, le Perco et le PEE. Une gamme complète d'épargne serait ainsi disponible.

Les synergies représenteraient 335 millions d'euros d'ici à 2030 : le partage de leads correspondrait à 65 millions d'euros, le recyclage des capitaux décès à 86 millions d'euros, le déploiement du réseau mandataire à 164 millions d'euros et le boost du courtage à 20 millions d'euros.

Concernant les modalités pratiques de mise en œuvre du projet, La France Mutualiste adhérerait tout d'abord à l'association Sommitale du Groupe, avant de s'affilier à la SGAM et de prendre une participation dans la Holding. Il est à noter que les collaborateurs de La France Mutualiste ne seraient pas transférés, bien que l'entreprise ait vocation à adhérer à l'AMAP.

En outre, La France Mutualiste posséderait deux voix au sein de la SGAM et de Sommitale, ainsi qu'une voix dans le cadre de l'AMAP et de la Holding.

Le calendrier de déploiement du projet s'échelonne durant le premier semestre 2024. Le démarrage opérationnel (T0), qui aura lieu en septembre 2024, se traduira par une période d'expérimentation commerciale qualitative ; il se verra précéder par une montée en puissance des synergies, le temps de préparation, qui a d'ores et déjà démarré, étant amené à s'accroître au cours du premier semestre 2024.

Le projet n'emportera aucune conséquence sur les contrats de travail, les statuts, l'emploi et la classification des collaborateurs. Les salariés de Malakoff Humanis auront la possibilité de postuler à des offres ouvertes au sein de La France Mutualiste et réciproquement, des coopérations allant être développées entre les DRH des deux entités.

De plus, aucune évolution des organisations et des structures opérationnelles n'est envisagée, des modalités de partage et de mode de fonctionnement ayant vocation à être mises en œuvre entre Malakoff Humanis et La France Mutualiste.

Une intégration de La France Mutualiste au sein de l'UES Malakoff Humanis pourrait être envisagée en 2025, en fonction de l'atteinte des objectifs et de la réussite des synergies commerciales précédemment évoquées ; des négociations spécifiques seraient alors initiées.

Par ailleurs, les impacts sur les sites et les locaux sont nuls, les collaborateurs étant maintenus sur leur site. De même, aucune conséquence n'intervient sur les mandats des Représentants du Personnel. Les trajets et les outils informatiques n'étant pas modifiés, le projet n'induit aucun impact environnemental majeur.

Concernant les mesures d'accompagnement au changement, des informations seront transmises à l'ensemble des salariés, les équipes du développement étant amenées à être plus particulièrement ciblées. Des référents pourront également être identifiés dans chacune des équipes concernées.

En fonction des expérimentations commerciales et de leur extension, un dispositif robuste de conduite de changement sera déployé autour de quatre piliers, soit la communication et la mobilisation, l'analyse des changements, la montée en compétences et l'accompagnement et le pilotage de l'appropriation.

En termes calendaires, les Conseils d'Administration ont validé le 14 décembre le pré-avis de rapprochement. L'avis du CSEC sera recueilli en 2024, les protocoles de rapprochement allant ensuite être validés auprès des Conseils d'Administration et de l'AG.

L'autorité de la concurrence sera également approchée, la remise de son avis donnant lieu à une nouvelle consultation du CSEC, avant que l'approbation soit exposée aux AG, permettant d'initier le T0.

Il est à noter que la tenue de points de passage est envisagée en 2025 et 2026, afin de confirmer la réussite des expérimentations et de réaliser les ajustements nécessaires.